

**STRATEGI IMPLEMENTASI *CORPORATE CULTURE* DI BANK SUMUT  
SYARIAH KCP MARELAN RAYA DALAM PERSPEKTIF ISLAM**

**SKRIPSI**

Oleh :

**MAHFUZH**  
**NIM. 53154099**

**Program Studi**  
**PERBANKAN SYARIAH**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2019**

**STRATEGI IMPLEMENTASI *CORPORATE CULTURE* DI BANK SUMUT  
SYARIAH KCP MARELAN RAYA DALAM PERSPEKTIF ISLAM**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh gelar Sarjana (S1)  
Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam UIN  
Sumatera Utara**

Oleh :

**MAHFUZAH  
NIM. 53154099**

**Program Studi  
PERBANKAN SYARIAH**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2019**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Mahfuzah**  
NIM : 53154099  
Tempat/tgl Lahir : Medan, 15 Mei 1997  
Pekerjaan : Mahasiswa  
Alamat : Jl. M. Yakub Gg. Ulung No. 2 Medan  
Kecamatan Medan Perjuangan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul **“STRATEGI IMPLEMENTASI *CORPORATE CULTURE* DI BANK SUMUT SYARIAH KCP MARELAN RAYA DALAM PERSPEKTIF ISLAM”** benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Medan, 27 September 2019

Yang membuat pernyataan

Mahfuzah  
NIM. 53154099

**PERSETUJUAN**

Skripsi Berjudul:

**STRATEGI IMPLEMENTASI *CORPORATE CULTURE* DI BANK SUMUT  
SYARIAH KCP MARELAN RAYA DALAM  
PERSPEKTIF ISLAM**

Oleh:

Mahfuzah  
NIM. 53.15.4.099

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Perbankan Syariah (SE)  
Pada Program Studi Perbankan Syariah

Medan, 27 September 2019

Pembimbing I

Pembimbing II

**Dr. Muhammad Yafiz, MA**  
**NIP. 196760423 200312 1001**

**Nurbaiti, M. Kom**  
**NIP. 19790808 201503 2001**

Mengetahui  
Ketua Jurusan Perbankan Syariah

**Zuhrinal M. Nawawi, MA**  
**NIP. 19760818 200710 1001**

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Berjudul: “**STRATEGI IMPLEMENTASI *CORPORATE CULTURE* DI BANK SUMUT SYARIAH KCP MARELAN RAYA DI TINJAU DARI PERSPEKTIF ISLAM.**” An. Mahfuzah , NIM 53154099 Program Studi Perbankan Syari’ah telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Sumatera Utara, pada tanggal 22 Oktober 2019. Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Perbankan Syari’ah .

Medan, 11 November 2019  
Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi  
Program Studi Perbankan Syari’ah UIN SU

Ketua,

Sekretaris,

(Zuhrinal M. Nawawi, MA)  
NIP. 197608182007101001

(Rahmat Daim Harahap, M.Ak)  
NIP. 198901052018011001

Anggota

1. (Dr. Muhammad Yafiz, MA)  
NIP. 1967604232003121001

2. (Nurbaiti, M. Kom)  
NIP. 197908082015032001

3. (Dr. Sugianto, MA)  
NIP. 196706072000031003

4. (Fauzi Arif Lubis, MA)  
NIP. 198412242015031004

5. (Zuhrinal M. Nawawi, MA)  
NIP. 197608182007101001

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN-SU Medan

Dr. Andri Soemitra, MA  
NIP. 19760507200641002

## ABSTRAK

**Nama Mahfuzah, NIM 53.15.4.099**, dengan judul “Strategi Implementasi *Corporate Culture* di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya Dalam Perspektif Islam” di bawah bimbingan Bapak Dr. Muhammad Yafiz, MA sebagai pembimbing skripsi I, dan Ibu Nurbaiti, M. Kom sebagai pembimbing skripsi II.

Latar belakang masalah dalam penelitian ini adalah penggunaan budaya perusahaan yang ada pada Bank Syariah KCP Marelan Raya yang mana bank ini merupakan bank yang bersyariat Islam tetapi masih menggunakan budaya perusahaan dari Bank Sumut Pusat yang mana bank tersebut bukan bank yang berlandaskan hukum-hukum Islam. Dan ada beberapa budaya perusahaan pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya yang implementasinya masih belum sepenuhnya dijalankan secara baik. *Corporate Culture* atau biasa disebut dengan Budaya Kerja merupakan suatu kebiasaan atau norma-norma yang dilakukan secara terus menerus dan berujung menjadi suatu budaya yang dimiliki oleh perusahaan, yang mana dengan adanya budaya tersebut dapat menselaraskan kinerja para karyawan sehingga setiap karyawan memiliki satu tujuan yang sama dalam bekerja. Dan karena itu juga visi dan misi perusahaan dapat tercapai dengan baik dan sempurna. Jika perilaku serta cara berkomunikasi karyawannya bagus maka hal tersebut akan berpengaruh langsung terhadap keberhasilan perusahaannya. Penjelasan tersebut tidak terlepas dari dunia perbankan, khususnya perbankan syariah. Dalam hal ini yaitu Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui konsep *Corporate Culture*, strategi implementasi *Corporate Culture* serta implementasi *Corporate Culture* dalam perspektif Islam pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif yang menggambarkan tentang objek berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang di amati guna mendapatkan data-data yang diperlukan. Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan diketahui bahwa konsep *corporate culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya yaitu menjunjung profesionalitas kerja dan integritas kerja yang tinggi. Sedangkan strategi implementasi *corporate culture* Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ialah memiliki tiga tahapan strategi yaitu sosialisasi nilai-nilai *corporate culture* kepada para karyawan, pemantapan karyawan terhadap nilai-nilai *corporate culture*, dan kontrol internal maupun eksternal yang dilakukan Bank Sumut pusat yang biasanya mendatangkan tim untuk mengontrol seluruh kegiatan bank termasuk budaya perusahaan pada bank tersebut. Sedangkan kontrol internal dilakukan oleh pimpinan bank terhadap implementasi nilai-nilai *corporate culture* yang dilakukan oleh para karyawan bank.

**Kata kunci:** *Corporate Culture*, Konsep, Strategi, Implementasi, dan *Corporate Culture* dari perspektif Islam.

## KATA PENGANTAR



*Assalamualaikum wr.wb*

Puji dan syukur alhamdulillah, penulis mengucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan berkah, rahmat, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “**Strategi Implementasi Corporate Culture Di Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya Dalam Perspektif Islam**” ini yang ditunjukkan untuk memenuhi syarat penyelesaian studi Pendidikan Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Perbankan Syariah di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. dan tak lupa pula shalawat beriring salam senantiasa tercurah kepada Rasulullah SAW yang telah mengantarkan kita dari zaman kebodohan sampai pada zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini.

Penulis menyadari bahwa isi yang terkandung didalam skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu dengan kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari pihak-pihak yang berkepentingan dengan skripsi ini baik dengan dosen pembimbing maupun dari pihak yang berpengalaman. Penulis berharap apa yang dibuat dapat bermanfaat bagi yang membutuhkannya dan dapat menambah pengetahuan serta informasi bagi pembacanya.

Terselesaikannya skripsi ini tentunya berkat bantuan dari banyak pihak yang telah ikut membantu secara materil maupun nonmateril. Pada kesempatan ini, Penulis ingin mengucapkan terima kasih banyak kepada orang-orang yang terkait didalam terselesaikannya skripsi ini. Teristimewa untuk kedua orang tua saya yang sangat saya kagumi dan cintai yaitu **Ayahanda Andi** dan **Ibunda Khadijah** yang tidak pernah lelah memberikan kasih sayang, doa, nasihat serta semangat yang tulus hingga saat ini. Kemudian kepada adik laki-laki saya **Muhammad Ridwan** dan adik perempuan saya **Putri Aisyah** yang selalu

memberikan semangat, serta kepada keluarga besar saya yang selalu memberikan doa dan dukungannya.

Penulis juga ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Andri Soemitra, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bapak Zuhri M. Nawawi, MA selaku Ketua Jurusan Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Ibu Tuti Anggraini, MA selaku Sekretaris Jurusan Perbankan Syari'ah Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Muhammad Yafiz, M.A selaku Pembimbing Skripsi I dan Ibu Nurbaiti, M. Kom selaku Pembimbing Skripsi II, yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan selama menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Dr. Azhari Akmal Tarigan, M.Ag selaku Penasihat Akademik penulis yang juga telah berperan penting dalam memberikan bantuan baik berupa arahan maupun motivasi kepada penulis selama menjalankan Studi di Jurusan Perbankan Syari'ah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU.
7. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan ilmu yang luar biasa serta membantu penulis dalam kegiatan perkuliahan.
8. Kepada Uncu saya, Ibu saya Wenny Handayani dan Om Udin yang selalu memberikan saya semangat, Ibu Maradina dan Om Along beserta keluarga yang telah memberikan semangat serta doa dalam pengerjaan skripsi ini.
9. Kepada sahabat dunia akhirat ku Salshafarizka Dearrina, terimakasih telah mendukung saya selama pengerjaan skripsi, sahabat seperjuangan ku, yang selalu siap mendengar segala keluh kesah ku dan selalu ada setiap saya membutuhkan bantuan.
10. Kepada kak Rafita Fitri Sitorus, SE yang mengetahui suka duka ku dalam pengerjaan skripsi ini, sekaligus sahabat dunia akhirat ku. Yang siap



membantu ku dalam segala hal. Dan teman-teman ku Kak Kiky, Leli, Khomis, Maulana, dan Rosid yang siap kapan saja membantu saya.

11. Kepada teman-teman ku tersayang Endang, Rani, Dani, Nazla, Kia, yang selama ini telah bersama di perkuliahan dan berjuang bersama untuk mendapatkan gelar sarjana dan juga terimakasih telah memberikan semangat, doa dan dukungannya dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Kepada teman-teman ku tercinta di PS angkatan 2015 yang tidak akan pernah aku lupakan khususnya PS- A yang telah memberikan dukungan serta doa dalam menyelesaikan skripsi ini.
13. Kepada seluruh sahabat-sahabat organisasi ku Hijau Hitam, Himpunan Mahasiswa Jurusan Perbankan Syariah, *Economic English and Arabic, Intelligence and Qolbu-Based Of Economic Banking*, dan Gerakan Sumut Mengajar yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu yang telah membantu saya dan siap mendengarkan keluh kesah saya selama proses pengerjaan skripsi ini.
14. Serta kepada seluruh pihak yang telah mendukung serta membantu saya selama proses pengerjaan skripsi ini, yang tidak bisa satu persatu saya sebutkan namanya.

Akhir kata penulis mengharapkan skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak terutama mahasiswa lain agar dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan dan dapat digunakan sebagai sumber referensi dalam pembuatan skripsi selanjutnya. Semoga Allah melimpahkan Taufik dan Hidayah-Nya kepada kita semua. Aamiin  
*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Medan, 27 September 2019

Penulis

Mahfuzah  
NIM.53154099

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Rumusan Masalah .....	9
D. Batasan Masalah .....	9
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN TEORITIS .....</b>	<b>11</b>
A. Strategi .....	11
1. Pengertian Strategi .....	11
2. Perencanaan Strategi .....	13
3. Strategi Perusahaan .....	14
B. Implementasi .....	15
1. Pengertian Implementasi .....	15
2. Tahapan Implementasi .....	16
C. <i>Corporate Culture</i> .....	16
1. Pengertian Budaya .....	16
2. Pengertian Organisasi/perusahaan .....	17
3. Pengertian Budaya Perusahaan .....	18
4. Karakteristik Budaya Perusahaan .....	20
5. Indikator <i>Corporate Culture</i> .....	21
6. Fungsi <i>Corporate Culture</i> .....	23
7. Model <i>Corporate Culture</i> .....	24

D. Nilai-nilai <i>Corporate Culture</i> .....	26
E. Pengembangan <i>Corporate Culture</i> di Lembaga Keuangan Syariah .....	29
F. <i>Corporate Culture</i> Berdasarkan Islam .....	32
G. Kajian Terdahulu .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	39
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	39
C. Subjek Penelitian.....	39
D. Jenis Data .....	39
E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data .....	40
F. Analisis Data .....	41
<b>BAB IV TEMUAN PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
A. Gambaran Umum Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya.....	43
1. Sejarah Perusahaan.....	43
2. Visi, Misi dan Struktur Organisasi pada PT Bank SUMUT.....	45
3. Kegiatan Usaha dan Produk .....	52
B. Temuan Penelitian.....	56
1. Konsep Corporate Culture pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya .....	56
2. Strategi Implementasi Corporate Culture pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya .....	59
3. Corporate Culture pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelان raya dalam perspektif ekonomi Islam .....	61
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>75</b>
A. Kesimpulan .....	75
B. Saran-Saran .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>78</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Hal</b>
2.1 Jenis Nilai dan Perilaku Dasar .....	19
4.1 Butir-butir Nilai Amanah .....	22
4.2 Butir-butir Nilai Energik .....	24
4.3 Butir-butir Nilai Ramah .....	25
4.4 Butir-butir Nilai Bersahabat .....	26
4.5 Butir-butir Nilai Aman .....	28
4.6 Butir-butir Nilai Integritas .....	29
4.7 Butir-butir Nilai Komitmen .....	30

## **DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar</b>	<b>Hal</b>
4.1 Logo PT. Bank Sumut.....	4
4.2 Struktur Organisasi PT. Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya .....	5

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

*Corporate Culture* atau biasa disebut dengan Budaya Kerja merupakan suatu kebiasaan atau norma-norma yang dilakukan secara terus menerus dan berujung menjadi suatu budaya yang dimiliki oleh perusahaan, yang mana dengan adanya budaya tersebut dapat menselaraskan kinerja para karyawan sehingga setiap karyawan memiliki satu tujuan yang sama dalam bekerja. Dan karna itu juga visi dan misi perusahaan dapat tercapai dengan baik dan sempurna.

Secara signifikan budaya membentuk diri setiap orang. Sering kali kita tidak memahami dampak dari budaya dalam pembentukan kepribadian kita. Hal tersebut terjadi secara bertahap, dan pada umumnya tidak ada alternatif selain menerima budaya tersebut. Agar masyarakat dapat berfungsi secara stabil, dibutuhkan adanya perilaku yang digunakan bersama oleh anggotanya dan terdapat sejumlah pedoman dasar untuk mengetahui bagaimana harus berperilaku dalam situasi tertentu.<sup>1</sup>

Dengan begitu masyarakat dituntut untuk mentaati budaya yang ada di masyarakat, karena budaya juga terdiri dari norma-norma, nilai-nilai, asumsi dan kepercayaan, dan jika ada yang melanggarnya maka akan dikucilkan bahkan diusir, namun budaya tidak hanya menjadi konsep penting untuk memahami masyarakat tetapi juga untuk memahami suatu organisasi / perusahaan.

Suatu budaya organisasi/perusahaan yang kuat dan telah berakar akan dapat memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi anggota perusahaan dalam hal pemahaman yang jelas dan lugas tentang suatu persoalan yang diselesaikan. Budaya perusahaan memiliki pengaruh yang berarti pada sikap dan perilaku anggota perusahaan. Banyak bukti yang menggambarkan bahwa suksesnya suatu perusahaan disebabkan karena budaya yang diterapkan pada anggotanya begitu kuat yang membuatnya lebih percaya diri dan akhirnya menjadi lebih efektif.

---

<sup>1</sup>John M. Ivancevich Dkk, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2006), ed ke-7, jilid 1, h. 93.

Dalam era globalisasi yang sangat sarat dengan perubahan, yang mana sering begitu cepat dan sangat sulit diprediksi namun sangat besar dampaknya bagi masa depan perusahaan, kehadiran budaya perusahaan/organisasi yang fleksibel menjadi semakin relevan. Strategi dalam mengantisipasi perubahan yang akan dilakukan oleh suatu perusahaan juga perlu mempertimbangkan aspek budaya yang telah ada selama ini, apakah strategi yang didesain tersebut cocok dengan nilai-nilai yang ada, atau justru nilai-nilai yang ada itu menjadi kontra produktif bagi perusahaan dalam perjalanannya ke depan. Para manajer terutama yang berada pada level puncak mesti sadar betapa pentingnya memahami budaya perusahaan karena pengaruhnya yang begitu besar terhadap perilaku karyawan. Budaya perusahaan juga dapat dipakai sebagai konsep dalam menyusun strategi perubahan atau pengembangan perusahaan yang dipimpinnya.<sup>2</sup>

Berbicara mengenai *Corporate Culture* atau budaya perusahaan ada baiknya kita melihat secara nyata beberapa perusahaan besar di Indonesia yang membentuk citra yang diinginkan perusahaan dengan faktor budaya organisasi yang kemudian dijadikan budaya perusahaan, diantaranya PT Telekomunikasi Indonesia, PT Indosat, dan Bank Mandiri.

Pertama, PT Telekomunikasi Indonesia. PT Telekomunikasi Indonesia senantiasa membangun sistem dan budaya Perusahaan yang terintegrasi sebagai pendekatan pengelolaan bisnis yang komprehensif untuk mencapai keunggulan kinerja Perusahaan, menjalankan kepatuhan, menjalankan bisnis yang beretika dan dimilikinya kesadaran perusahaan dan karyawan yang peka akan tanggung jawab sosial kepada masyarakat sebagai wujud warga negara yang baik. Lebih dari itu sistem dan budaya terus dikembangkan sesuai dengan tuntutan dan perubahan bisnis untuk mewujudkan cita-cita agar Telkom terus maju, dicintai pelanggannya, kompetitif di industrinya dan dapat menjadi role model Perusahaan. Sejak tahun 2009 dilakukan transformasi budaya baru Perusahaan yang disebut dengan “The Telkom Way”.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup>Komang Wardana, *Perilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), Cet ke-1

<sup>3</sup><http://muhammadchoirulkomunikasiinternalsls.blogspot.com/2014/03/budayaperusahaan-pt-telekomunikasi.html> diakses pada tanggal 16 Agustus 2019.

Kedua, PT Indosat. Budaya dari perusahaan ini tercermin dalam service yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada para customer yang mengacu pada visi dan misi perusahaan serta makna dari “*Techno Flower*” yang merupakan logo baru Indosat. Selain itu, PT. Indosat, Tbk memiliki budaya bekerja yang memungkinkan karyawan lebih produktif dan menyenangkan dalam bekerja. Indosat berupaya menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi seluruh karyawan. Tujuannya adalah untuk menyediakan lingkungan di mana karyawan dapat menikmati pekerjaan mereka dan saat bersamaan juga didorong memberikan kemampuan terbaik mereka.<sup>4</sup>

Ketiga, PT Bank Mandiri. Bank Mandiri (Persero) Tbk. berkomitmen membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Perusahaan melayani seluruh nasabah dengan standar layanan internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif. Bank Mandiri ingin dikenal karena kinerja, sumber daya manusia dan kerjasama tim yang terbaik. Dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan, Bank Mandiri mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham. Untuk mewujudkan hal tersebut, Bank Mandiri memegang budaya perusahaan yang disingkat menjadi **TIPCE**.<sup>5</sup>

Selain beberapa contoh perusahaan besar di Indonesia yang memiliki *Corporate Culture* yang baik berikut ini adalah contoh perusahaan yang memiliki budaya kerja yang kurang baik, bahkan dapat dikatakan buruk.

Uber adalah suatu perusahaan dalam bidang jasa transportasi, dimana mereka menyediakan layanan jasa antar jemput penumpang. Uber merupakan perusahaan yang berasal dari San Francisco, California dan memiliki cabang perusahaan di beberapa negara di seluruh dunia termasuk Indonesia. Ada beberapa hal yang menyebabkan perusahaan ini termasuk dalam perusahaan yang memiliki *Corporate Culture* yang tidak baik.

---

<sup>4</sup>*Ibid.*,

<sup>5</sup><http://www.intipesan.com/sp-5732/> diakses pada tanggal 16 Agustus 2019.



Pertama, mereka menggunakan praktik bisnis yang sangat agresif, kompetisi yang kejam hingga perlawanan terhadap pemerintah. Kedua, uber mendapatkan tuntutan atas kasus pencurian teknologi dari *Google*. Ketiga, masalah penyelidikan atas kasus pelecehan seksual sistemik. Keempat, politik kantor yang tidak sehat. Dimana manajer melemahkan posisi atasan yang lebih tinggi agar bisa naik jabatan. Kelima, kekacauan organisasi yang di akibatkan oleh politik kantor yang tidak sehat tersebut, berbagai proyek tim ditinggalkan, dan tidak ada yang tau prioritas perusahaan. Semua pegawai bekerja dalam ketakutan bahwa divisinya akan segera dibubarkan. Kemudian setelah reorganisasi, karyawan harus mengerjakan proyek dengan tenggang waktu yang tidak masuk akal. Keenam, terjadinya diskriminasi antar karyawan serta sampai ada ancaman pemutusan hubungan kerja yang dilakukan secara sepihak.<sup>6</sup>

Dari beberapa contoh perusahaan di atas tentu dapat kita lihat mana perusahaan yang memiliki budaya perusahaan yang baik sehingga tujuan ataupun visi dan misi perusahaan tersebut dapat tercapai. Sedangkan perusahaan yang tidak memiliki budaya perusahaan yang baik, perusahaan tersebut tidak mencapai target ataupun tujuan perusahaan itu sendiri. Dalam hal ini jelas bahwasannya *Corporate Culture* sangatlah penting untuk di bentuk dan dijalankan secara baik pula untuk perusahaan. Bahkan dalam Al-Qur'an sudah dijelaskan mengenai budaya organisasi dan citra, yakni didalam surah Al - Shaff : 4.<sup>7</sup>

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنِيَ مَرْصُوصٌ.

Artinya : “*sesungguhnya Allah SWT. menyukai orang-orang yang berperang di jalan- Nya dalam barisan yang teratur seakan – akan mereka seperti bangunan yang kokoh*”.

Dalam ayat tersebut diatas budaya organisasi ditunjukkan dalam kata *shaff*, yang artinya barisan yang teratur. Kata “barisan” menunjukkan makna sebuah organisasi, sedangkan kata “teratur” menunjukkan makna dari budayanya, sehingga dapat disimpulkan dari makna kata *shaff* yang artinya “barisan yang

<sup>6</sup> <https://www.qerja.com/journal/view/6131-budaya-kerja-yang-buruk-di-uber/2/> di akses pada tanggal 17 Agustus 2019.

<sup>7</sup> Departemen Agama RI Al-Qur'an Dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004, h. 551.

teratur” memiliki makna sebuah kelompok yang memiliki budaya yang tertata dan tertib. Kemudian jika kita lihat arti selanjutnya dari ayat diatas terdapat kata *bunyan* yang artinya struktur/bangunan dan *marshuush* yang artinya padat/kokoh, dua kata ini menjadi penegas kata *shaff*.<sup>8</sup>

Sedangkan menurut Susanto definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.<sup>9</sup>

Dari penjelasan ayat di atas jelas bahwasannya suatu organisasi yang tertib dan tertata akan menjadikan organisasi yang kuat, artinya seperti bangunan yang kokoh dan citra perusahaan yang bagus.

Penjelasan diatas juga tidak terlepas dari dunia perbankan. Baik Bank konvensional maupun Bank Syariah. Untuk mempertahankan eksistensinya bank dituntut untuk memiliki visi dan misi yang jelas dan strategik, dan setiap komponen didalamnya juga dituntut untuk dapat merealisasikan visi dan misi perusahaan, visi dan misi inilah yang kemudian melahirkan nilai-nilai yang diyakini oleh anggota perusahaan dan mencerminkan budaya perusahaan (*corporate culture*).

PT Bank Sumut yang merupakan salah satu alat/kelengkapan otonomi daerah di bidang perbankan, PT Bank Sumut mempunyai fungsi sebagai penggerak dan pendorong laju pembangunan di daerah, bertindak sebagai pemegang kas daerah dan atau melaksanakan penyimpanan uang daerah serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah serta sebagai Bank Umum sebagai dengan maksud UU No. 7 Tahun 1992 yang telah diubah menjadi UU No. 10 Tahun 1998.

PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara (BPD SU) didirikan pada tanggal 04 Desember 1961 dengan akte notaris Rusli no. 22 dalam bentuk

---

<sup>8</sup>Khoirul Zaenal Abidin, “Budaya Organisasi Sebagai Sarana Pembentukan Citra Perusahaan” (Skripsi, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN SUKA Jogjakarta, 2015), h. 16.

<sup>9</sup>Susanto AB, *Budaya Perusahaan: Seri Manajemen dan Persaingan Bisnis* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 1997), h. 3.

perseroan terbatas dan diubah menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) berdasarkan Undang-Undang No. 13/1962 tentang ketentuan pokok Bank Pembangunan Daerah.

Namun tanggal 16 April 1999 dengan Perda No. 2/1999 bentuk badan hukum diubah kembali menjadi Perseroan Terbatas sesuai dengan akte pendirian Perseroan Terbatas No. 38/1999 Notaris Hukum Nasution, SH, sehingga nama BPDSU menjadi Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara yang disingkat menjadi PT BANK SUMUT.

PT Bank Sumut juga mendirikan Unit Usaha Syariah juga didasarkan pada kultur masyarakat Sumatera Utara yang religius, khususnya umat Islam yang semakin sadarkan pentingnya menjalankan ajarannya dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam bidang ekonomi.<sup>10</sup>

Gagasan dan wacana untuk mendirikan *Unit/Divisi Usaha Syariah* sebenarnya telah berkembang cukup lama dikalangan stakeholder PT Bank Sumut, khususnya direksi dan komisaris, yaitu sejak dikeluarnya UU No. 10 Tahun 1998. Dampak krisis yang melanda Indonesia disegala bidang pada tahun 1997 termasuk dibidang ekonomi yang mengakibatkan banyak perusahaan yang gulung tikar akhirnya berimbas banyaknya bank swasta dan bank pemerintah yang tutup dan melakukan merger untuk menyelamatkan aset karena kerugian akibat kredit macet.

Komitmen untuk mendirikan Unit Usaha Syariah semakin menguat seiring dikeluarkannya fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) yang menyatakan bahwa bunga haram. Tentunya, fatwa ini mendorong keinginan masyarakat muslim untuk mendapatkan layanan jasa-jasa perbankan berdasarkan prinsip-prinsip syariah.

Statement Budaya Perusahaan atau sering dikenal dengan nama Motto dari PT Bank SUMUT adalah “Memberikan Pelayanan TERBAIK”. Makna dari TERBAIK yaitu :<sup>11</sup>

- a. Berusaha untuk selalu Terpercaya.

---

<sup>10</sup><http://www.banksumut.com/statis-34-profil.html> diakses pada tanggal 9 September 2019.

<sup>11</sup><http://www.banksumut.com/statis-49-statementbudayaperusahaan.html> diakses pada tanggal 10 September 2019.

- b. Energik di dalam melakukan setiap kegiatan.
- c. Senantiasa bersikap Ramah.
- d. Membina hubungan secara Bersahabat.
- e. Menciptakan suasana yang Aman dan nyaman.
- f. Memiliki Integritas tinggi Integritas tinggi.
- g. Komitmen penuh untuk memberikan yang terbaik.

Statement budaya tersebut merupakan statement yang berdasarakan Bank Sumut Pusat yang mana kita ketahui bahwa Bank Sumut Pusat tidak memakai sistem syariah. Tetap statement tersebut juga berlaku pada Unit Usaha Syariah yang ada pada Bank Sumut.

Selain itu Bank Sumut Syariah KCP Marelana Raya memiliki budaya perusahaan yang mana pada setiap satu minggu, tigakali mengadakan apel pagi yang dimulai dengan kultum oleh seseorang karyawan (bergilir untuk seluruh karyawan) lalu dilanjutkan dengan evaluasi kerja oleh pimpinan kemudian berdoa bersama. Setiap pada hari jum'at mereka mengawali kegiatan dengan apel dan membaca surah yassin secara bersamaan. Di setiap sebulan sekali mereka melakukan pengajian rutin yang mana mendatangkan Ustad untuk mengisi ceramah pada pengajian tersebut yang mana guna dari pengajian tersebut untuk meningkatkan ketakwaan pada diri setiap karyawannya. Dan mereka juga memakai sistem senyum sapa salam di setiap kegiatan pekerjaan, lalu setiap hari jumat mereka juga mengutip infaq (sedekah) yang mana mereka sudah menyediakan tabung infaq tersebut, dan uang infaq yang terkumpul akan di berikan kepada fakir miskin yang berhak menerimanya.

Implementasi dari *Corporate Culture* di Bank Sumut Syariah KCP Marelana Raya ini sendiri sudah berjalan dengan baik, hanya saja ada beberapa hal yang belum terlaksanakan dengan baik, seperti kultum yang seharusnya dilakukan secara bergiliran setiap karyawannya sudah tidak dijalankan lagi, padahal pimpinan selalu mengingatkan hal tersebut setiap apel pagi. Lalu ada beberapa karyawan khususnya karyawan wanita yang cara berpakaianya masih belum bisa dikatakan memenuhi standar syariah. Lalu masih ada karyawan yang pada saat

apel pagi terlihat tidak peduli atau tidak mengikuti apel dengan baik. Contohnya pada saat apel masih ada karyawan yang memainkan handphonenya, atau masih ada karyawan yang bersender di dinding pada saat apel dilaksanakan.<sup>12</sup>

Dari beberapa hal diatas sedikitnya sudah menggambarkan bahwasannya Bank Sumut KCP Marelan Raya sudah memiliki serta melaksanakan *Corporate Culture* di perusahaan mereka. Hanya saja ada beberapa hal yang masih kurang maksimal dilakukan mereka.

Atas dasar latar belakang di atas, maka penulis dalam penyusunan ini mengambil judul tentang “ **Strategi Implementasi Corporate Culture Di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya Dalam Perspektif Islam**”.

---

<sup>12</sup>Wawancara langsung dengan Zulkarnaen ( wakil pimpinan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya), 05 Mei 2019.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari latarbelakang diatas dapat dilihat bahwa strategi pembentukan *Corporate Culture* (budaya perusahaan) sangatlah penting bagi setiap perusahaan karena hal ini merupakan suatu faktor yang sangat mendukung keberhasilan suatu perusahaan. Selain memiliki strategi maka haruslah ada implementasi (pelaksanaan) dari corporate culture yang telah di tetapkan oleh perusahaan tersebut. Dalam hal ini Bank Sumut Syariah merupakan bank yang berlandaskan nilai-nilai islam maka *Corporate Culture* yang ada haruslah sesuai dengan perspektif Islam.

## **C. Batasan Istilah**

Adapun batasan istilah dalam penelitian ini ialah Strategi merupakan rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan denga tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Implementasi merupakan upaya pemahaman apa yang seharusnya terjadi setelah sebuah program dilaksanakan. *Corporate Culture* adalah pola berfikir dan bertindak perusahaan khususnya pola pengambilan keputusan termasuk di dalamnya pola komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Hakikatnya budaya perusahaan merupakan pola perilaku dan pola pikir semua orang dalam mengambil keputusan.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah di kemukakan di atas, maka ditemukan beberapa rumusan masalah yang akan menjadi kajian di dalam penelitian yang akan dilakukan ini. Adapun permasalahan yang dapat diambil sebagai bahan kajian ialah :

- a. Bagaimana Konsep *Corporate Culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya?
- b. Bagaimana Strategi Implementasi *Corporate Culture* pada Bank

Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?

- c. Bagaimana *Corporate Culture* di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya dalam Perspektif Ekonomi Islam?

#### **E. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui konsep *Corporate Culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya.
- b. Untuk mengetahui strategi implementasi *Corporate Culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya.
- c. Untuk mengetahui bagaimana implementasi *Corporate Culture* di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya dalam perspektif Ekonomi Islam.

Adapun yang menjadi kegunaan dari penelitian ini adalah :

- a. Bagi Peneliti

Sebagai salah satu penelitian intelektual dan pengasah daya pikir ilmiah untuk menerapkan teori dan pengetahuan yang telah di dapat semasa duduk di bangku perkuliahan, serta untuk memecahkan suatu permasalahan sistematika dan metode berpikir yang dapat di pertanggung jawabkan. Juga diharapkan dapat menambah pengetahuan di bidang perbankan.

- b. Bagi Perusahaan

Dalam hal ini perusahaan yang menjadi objek penelitian agar dapat meningkatkan strategi implementasi *Corporate Culture* berdasarkan perspektif Islam.

- c. Bagi Pembaca

Diharapkan dapat menjadi tambahan bahan bacaan serta hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian lebih lanjut.

## BAB II

### KAJIAN TEORITIS

#### A. Strategi

##### 1. Pengertian Strategi

Istilah strategi berasal dari kata Yunani *Strategeia* (*stratus* = militer; dan *ag* = memimpin), yang artinya seni atau ilmu untuk menjadi seorang jendral. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dulu yang sering diwarnai perang, dimana jendral dibutuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang agar dapat selalu memenangkan perang.<sup>13</sup>

Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.<sup>14</sup>

Menurut Hamel dan Prahalad dalam Rangkuti strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus- menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi” dan bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

Ada beberapa pengertian strategi menurut para ahli:<sup>15</sup>

##### a. Menurut Hunger dan Wheleen

Strategi merupakan rumusan perencanaan komperhensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.

---

<sup>13</sup>George Stainer dan Jhon Miler, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Erlangga, 2008), h. 20.

<sup>14</sup>LawrenceR. Jauch dan William F. Glueck, *IStrategy Management and Bisiness Policy*, Terj. Murad dan Henry Sitanggang, (Jakarta: Erlangga, 1995), h. 4.

<sup>15</sup>J David Hunger dan Tomas L. Wheelen, *Strategic Management*, Terj. Julianto Agung, Edition 5, (Yogyakarta : Andu, cet 2, 2003), h. 6.



b. Menurut Pearce dan Robinson

Strategi sebagai suatu rencana yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan.<sup>16</sup>

c. Menurut Umar

Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat tercapai.<sup>17</sup>

d. Menurut Hariadi

Strategi adalah suatu proses yang dirancang secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, menjalankan strategi, dan mengevaluasi strategi dalam rangka menyediakan nilai-nilai yang terbaik bagi seluruh pelanggan untuk mewujudkan visi organisasi.<sup>18</sup>

Dari beberapa pengertian mengenai strategi diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah proses yang dirancang secara sistematis yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Dalam sebuah perusahaan, strategi merupakan salah satu faktor terpenting agar perusahaan dapat berjalan dengan baik. Strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupakan performan untuk mengalokasikan sumber daya usaha organisasi.

Al-Qur'an tidak berhenti dengan hanya mengakui legitimasi perdagangan, namun ia juga telah menawarkan prinsip-prinsip mendasar dan petunjuk pada orang-orang yang terlibat. Dalam kegiatan bisnis, yang diantaranya adalah termuat dalam QS. Al- Maidah: 100.<sup>19</sup>

قُلْ لَا يَسْتَوِي الْخَبِيثُ وَالطَّيِّبُ وَلَوْ أَعْجَبَكَ كَثْرَةُ الْخَبِيثِ فَاتَّقُوا اللَّهَ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ.

---

<sup>16</sup>Pearce dan Robinson, *manajemen Strategik, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. (Jakarta: Binarupa Aksara. 1997), h. 20.

<sup>17</sup>Husein umar, *Strategic Manajemen In Action*, (Jakarta: PT. Gramedia Utama 2008), h. 31.

<sup>18</sup>Bambang Hariadi, *Startegi Manajemen-Strategi Memenangkan Perang Bisnis*, (Malang: Bayumedia Publishing 2005), h. 3.

<sup>19</sup>Departemen Agama RI Al-Qur'an Dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004, h. 124.

Artinya : “ *Katakanlah, tidak sama yang buruk dengan yang baik meskipun banyaknya yang buruk itu menarik hatimu, maka bertakwalah kepada Allah, hai orang-orang berakal, agar kamu mendapat keuntungan.*”

Ayat ini jelas menunjukkan bahwa dalam berbisnis mulai dari manajemen, strategi, maupun sumber daya manusianya diperintahkan untuk memilih yang terbaik, baik menurut syari'ah maupun dalam segi yang lain. Baik di sini dapat diartikan sebagai profesional dalam berbisnis yang sesuai dengan syari'at agama Islam. Sebagaimana yang telah dicontohkan oleh Rasulullah SAW. dengan sifat-sifatnya yang terkenal dengan istilah STAF (Shiddiq, Tabligh, Amanah, Fathanah).

## **2. Perencanaan Strategi**

Perencanaan strategi memiliki tiga tahapan utama. Fase pertama adalah menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholder*), yaitu setiap pihak yang berkontribusi terkena dampak dari berbagai aktivitas yang dilakukan organisasi. Fase kedua adalah memformulasikan atau merumuskan apa strategi organisasi, yang dimulai dengan penyusunan visi dan misi. Selanjutnya akan menerapkan sasaran strategis, yaitu hasil spesifik yang ingin dituju untuk dapat mencapai misi yang telah dicanangkan. Fase ketiga adalah menyusun rencana bisnis. Kemudian mengimplementasikan rencana strategi yang telah disusun. Perusahaan yang menghasilkan berbagai jenis produk, akan bersaing di berbagai tingkatan bisnis atau pasar. Dalam bisnis diperlukan menyusun strategi bisnis dalam mengembangkannya sehingga sesuai dengan misi, sasaran serta kebijakan perusahaan. Strategi bisnis biasanya dikembangkan dalam level divisi dan menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk barang atau jasa perusahaan dalam industri khusus atau segmen pasar yang dilayani oleh divisi tersebut.

Strategi sangat dibutuhkan oleh perusahaan yang menghasilkan barang maupun perusahaan yang menghasilkan jasa, seperti perbankan. Subjek penting dari strategi level bisnis adalah perusahaan dapat melebihi

yang lainnya dan dapat menikmati keunggulan di sepanjang waktu. Merujuk pada kerangka kerja Michael E. Porter *strategy generic* disebutkannya ada tiga strategi yang dapat dikembangkan oleh perusahaan yaitu:<sup>20</sup>

- a. Kepemimpinan biaya menyeluruh (*overall cost leadership*), berbasis pada penciptaan posisi berbiaya rendah dibandingkan dengan pesaingnya. Dengan strategi ini perusahaan mesti mengelola seluruh komponen yang ada di dalam *value chain* perusahaan agar terjadi efisiensi sehingga menghasilkan biaya rendah.
- b. Strategi difrensiasi mendorong perusahaan atau unit bisnis menciptakan atau menghasilkan produk atau jasa yang unik dan bernilai, yang memungkinkan perusahaan dapat menjual pada harga premium.
- c. Strategi fokus mesti memperhatikan secara langsung/fokus pada *product line* yang sempit, segmen pembeli atau target pasar geografik tertentu. Perusahaan yang menekankan pada strategi fokus mesti menjaga keunggulan melebihi pendekatan difrensiasi maupun *cost leadership*. Jika *strategy cost leadership* dan difrensiasi diaplikasikan pada industri secara luas, maka strategi fokus dibangun dengan pasar sasaran yang relatif sempit.

### 3. Strategi Perusahaan<sup>21</sup>

Manajemen adalah unsur yang terpenting bagi proses pengambilan keputusan dan pembentukan strategi organisasi. Analisis dan pemilihan strategi sebagian besar melibatkan pengambilan keputusan subjektif berdasarkan informasi objektif. Analisis dan pemilihan strategi berusaha menentukan tindakan alternative yang paling baik yang akan dijalankan di dalam mewujudkan misi dan tujuan perusahaan.

---

<sup>20</sup> Sampurno, *Manajemen Strategik: Menciptakan Keunggulan Bersai yang Berkelanjutan*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2010), h. 197.

<sup>21</sup><https://prezi.com/ouakbrprzlvb/strategi-implementasi-nilai-nilai-budaya-organisasi/> diakses pada tanggal 17 Agustus 2019.

Terdapat hubungan langsung dan tidak langsung antara budaya organisasi dengan efektifitas pengelolaan perusahaan. Budaya organisasi akan memberikan sumbangan yang penting dalam pengambilan keputusan untuk menentukan strategi. Budaya organisasi mempengaruhi keunggulan kompetitif perusahaan yang pada akhirnya memberi kemudahan dalam mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan selalu bergerak dinamis dengan cara mendorong budaya organisasi dalam pengelolaan sumber dayanya sehingga mempengaruhi kinerja perusahaan dan pencapaian tujuan perusahaan secara optimal. Manajemen berperan untuk mensinkronkan budaya organisasi kepada staff dan pelaku perusahaan dalam rangka menyamakan persepsi dan tujuan perusahaan.

Budaya organisasi memungkinkan diferensiasi layanan. Organisasi yang telah mencapai semacam ini diferensiasi cenderung lebih sukses, selama diferensiasi ini unik dan memberikan nilai ekstra untuk konsumsi produk atau layanan. Budaya organisasi tidak bersifat global, setiap perusahaan mempunyai budaya organisasinya masing-masing berbeda dengan organisasi lainnya. Tentunya budaya tersebut dibentuk berdasarkan lingkungan organisasi perusahaan.

## **B. Implementasi**

### **1. Pengertian Implementasi**

Implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Tindakan ini berusaha untuk mengubah keputusan-keputusan tersebut menjadi pola-pola operasional serta berusaha mencapai perubahan-perubahan besar atau kecil sebagaimana yang telah diputuskan sebelumnya. Implementasi pada hakikatnya juga merupakan upaya pemahaman apa yang seharusnya terjadi setelah sebuah program dilaksanakan.<sup>22</sup>

### **2. Tahapan Implementasi**

---

<sup>22</sup>Yogi Suprayogi Sugandi, *Administrasi Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), hal. 88

Menurut Suprayogi, ada beberapa tahapan dalam proses implementasi yang dibagi menjadi<sup>23</sup>:

a. Tahapan interpretasi, yaitu merupakan tahapan penjabaran sebuah kebijakan yang bersifat abstrak dan sangat umum ke dalam kebijakan atau tindakan yang bersifat manajerial dan operasional. Kegiatan dalam tahap ini tidak hanya berupa proses penjabaran dari kebijakan abstrak ke petunjuk pelaksana, namun juga berupa proses komunikasi dan sosialisasi kebijakan tersebut, baik yang berbentuk abstrak maupun operasional.

b. Tahapan pengorganisasian, yaitu penentuan pelaksana kebijakan yang melibatkan instansi pemerintahan hingga masyarakat untuk melaksanakan penentuan prosedur tetap kebijakan yang berfungsi sebagai pedoman, petunjuk dan referensi bagi pelaksana dan sebagai pencegah terjadinya kesalahan pemahaman saat pelaksana tersebut menghadapi masalah.

c. Tahapan implikasi, yaitu perwujudan masing-masing tahapan yang telah dilaksanakan sebelumnya.

### ***C. Corporate Culture***

#### **1. Pengertian Budaya**

Pada perkembangan dewasa ini budaya diartikan sebagai manifestasi kehidupan setiap orang dan setiap kelompok orang-orang. Kini budaya dipandang sebagai sesuatu yang lebih dinamis, bukan sesuatu yang kaku dan statis. Budaya tidak diartikan sebagai sebuah kata benda, kini lebih dimaknai sebagai sebuah kata kerja yang dihubungkan dengan kegiatan manusia. Peursen menyatakan bahwa dulu orang berpendapat bahwa budaya meliputi segala manifestasi dari kehidupan manusia yang berbudi luhur dan yang bersifat rohani, seperti agama, kesenian, filsafat, ilmu pengetahuan, tata negara dan sebagainya. Namun demikian, pendapat tersebut sudah sejak lama disingkirkan.

Budaya merupakan sebuah kerangka kerja yang dibentuk sekelompok

---

<sup>23</sup>Yulisa Ilhami, "Implementasi Nilai-Nilai Corporate Culture Pada Karyawan Bank BJB Syariah KCP Ciputat Tangerang Selatan" (Skripsi, Fakultas Ilmu Dakwah dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017), hal. 15.

orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang bertujuan dapat memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Budaya organisasi adalah kekuatan yang mempengaruhi kehidupan kerja karyawan. Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasan yang dilakukan pada sebuah organisasi yang mewakili norma-norma, perilaku yang kemudian diikuti oleh anggotanya.

## **2. Pengertian Organisasi/Perusahaan**

Secara Bahasa kata organisasi berasal dari Bahasa Yunani organo yang berarti alat atau instrument. Dengan kata lain kata itu member isyarat bahwa organisasi adalah alat bantu organisasi. Menurut Robbins organisasi adalah unit social yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relative lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu set tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>24</sup> Organisasi adalah sebuah wadah yang melibatkan lebih dari dua orang yang mana memiliki visi dan misi yang sama setiap anggotanya yaitu untuk mencapai target atau tujuan bersama. Sedangkan menurut Malionwski mengatakan bahwa organisasi adalah suatu kelompok orang yang bersatu dalam tugas-tugas, terikat pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi dan patuh pada peraturan.<sup>25</sup> Organisasi adalah sistem peran, aliran aktivitas dan proses (pola hubungan kerja) dan menimbulkan beberapa orang sebagai pelaksana tugas yang didesain untuk mencapai tujuan bersama.<sup>26</sup> Dapat dikatakan bahwasannya sebagian hidup kita habiskan untuk berorganisasi, dari lahir hingga kita mati kita organisasi tetap lekat dalam hidup kita. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah etitas sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang dapat diidentifikasi dan bekerja terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok

---

<sup>24</sup>Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi, Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*, ( Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2007), h. 5.

<sup>25</sup>Ati Cahyani, *Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen*, ( Jakarta: PT. Grafindo), h. 2.

<sup>26</sup>Dewi Kuraesin, “ Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan BTN Syariah Kantor Pusat” (Skripsi, Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017), h. 15.

tujuan.<sup>27</sup>

Dari beberapa pengertian diatas organisasi dapat diartikan sebagai suatu wadah yang menampung dua orang atau lebih yang guna untuk melakukan kerjasama dan memiliki struktur keorganisasian yang terdiri dari unit-unit kerja sebagai pembagian tanggung jawab kerja dan penjenjangan dari yang terendah hingga yang tertinggi. Pembagian tugas dan penjenjangan dalam struktur organisasi ini, karena ketika seseorang mendirikan sebuah organisasi tujuan akhir bukan organisasi itu dapat mencapai tujuan lain lebih mudah dan lebih efektif karena dilakukan dengan bersama-sama. Itulah sebabnya organisasi sering didefinisikan sebagai sekelompok manusia yang berkerjasama dalam rangka mencapai tujuan perusahaan tersebut.

### **3. Pengertian Budaya Perusahaan**

Budaya perusahaan ialah pola berfikir dan bertindak perusahaan khususnya pola pengambilan keputusan termasuk didalamnya pola komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Hakikatnya budaya perusahaan merupakan pola perilaku dan pola pikir semua orang dalam mengambil keputusan. Para pemilik perusahaan mengambil keputusan berorientasi pada laba dan nilai perusahaan; para manajer mengambil keputusan berorientasi pada efektifitas dan efisiensi; karyawan mengambil keputusan berorientasi pada tingkat upah dan gaji.<sup>28</sup>

Budaya organisasi dapat dipandang sebagai sebuah sistem. Mc Namara mengemukakan bahwa dilihat dari sisi in put, budaya organisasi mencakup umpan balik (*feed back*) dari masyarakat, profesi, hukum, kompetisi dan sebagainya. Sedangkan dilihat dari proses, budaya organisasi mengacu kepada asumsi, nilai dan norma, misalnya nilai tentang : uang, waktu, manusia, fasilitas dan ruang. Sementara dilihat dari out put, berhubungan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku organisasi, teknologi, strategi, image, produk dan sebagainya.

---

<sup>27</sup>Syamsir Torang, *Organisasi dan Manajemen ( Prilaku, Struuktur, Budaya dan Perubahan Organisasi)*, ( Bandung: Alfabeta,2014), h. 25.

<sup>28</sup>Darsono, *Kajian Tentang Organisasi, Budaya, Ekonomi, Sosial dan Politik*, (Jakarta: Nusantara Consulting, 2010), h. 255.

Menurut Freemont dan James menyatakan budaya organisasi adalah sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi, dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku.<sup>29</sup> Sedangkan menurut Susanto definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.<sup>30</sup>

Budaya perusahaan juga dapat didefinisikan sebagai seperangkat nilai, norma, persepsi, dan pola perilaku yang diciptakan atau dikembangkan dalam sebuah perusahaan untuk mengatasi masalah-masalah, baik masalah mengenai adaptasi secara eksternal, maupun integrasi secara internal. Dari sudut pandang yang demikian dapat dilihat bahwa budaya perusahaan sebagai alat, cara atau informasi, relevan untuk memecahkan masalah eksternal dan masalah internal.<sup>31</sup>

Budaya perusahaan merupakan ideologi bagi semua orang yang hidup dalam suatu perusahaan yang harus diyakini dan dilaksanakan sebagai pedoman hidup atau *way of life*. Budaya menentukan struktur organisasi, strategi, kebijakan, dan program kerja. Selanjutnya menentukan budget, pelaksanaan, evaluasi, kontrol, dan umpan balik untuk penyempurnaan visi, misi, dan strategi perusahaan.<sup>32</sup>

Secara garis besar, definisinya dapat disimpulkan sebagai suatu pola asumsi dasar yang dimiliki oleh anggota perusahaan yang berisi nilai-nilai, norma-norma dan kebiasaan yang mempengaruhi pemikiran, pembicaraan, tingkah laku dan cara kerja karyawan sehari-hari, sehingga akan bermuara pada kualitas kinerja perusahaan.

---

<sup>29</sup>Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen 2*. Penerjemah A. Hasymi Ali (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h. 955.

<sup>30</sup>Susanto AB, *Budaya Perusahaan: Seri Manajemen dan Persaingan Bisnis* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 1997), h. 3.

<sup>31</sup>*Ibid*, h. 255.

<sup>32</sup>*Ibid*, h. 258.



Dari penjelasan diatas dapat peneliti simpulkan bahwa nilai-nilai *corporate culture* (Budaya Perusahaan) adalah kesadaran, hasrat atau keinginan orang-orang yang ada di dalam suatu perusahaan yang menunjukkan tingkah laku mereka, khususnya pada pola pengambilan keputusan baik di dalamnya terdapat pola komunikasi antara pimpinan dan bawahan, antara manajemen puncak, madya, dan manajemen ini dengan karyawan.

#### **4. Karakteristik Budaya Perusahaan**

Ada tujuh karakteristik primer yang membentuk budaya perusahaan, yaitu<sup>33</sup> :

- a. *Inovasi dan pengambilan resiko*. Sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan berani mengambil serta menerima resiko yang akan di hadapi.
- b. *Perhatian terhadap detail*. Dimana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.
- c. *Orientasi hasil*. Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. *Orientasi orang*. Sejauh mana keputusan manajemen dalam memperhitingkan dampak hasil-hasil pada orang-orang yang berada pada organisasi/perusahaan tersebut.
- e. *Organisasi tim*. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasarkan individu.
- f. *Keagresifan*. Sejauh mana orang-orang atau karyawan yang berada pada perusahaan tersebut agresif dan kompetitif.
- g. *Kemantapan*. Sejauh mana kegiatan organisasi dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

Sedangkan menurut Luthans terdapat enam karakteristik budaya

---

<sup>33</sup>Robbins, Stephen P. dan Coulter, *Manajemen* , (Jakarta: Erlangga,2010), h. 256-257.

perusahaan yaitu<sup>34</sup> :

1. Aturan perilaku yang diamati. Yaitu bagaimana cara setiap anggota perusahaan dalam berinteraksi antara satu sama lainnya setiap harinya. Baik itu melalui bahasa yang digunakan, istilah, bahkan sampai rasa hormat.
2. Norma. Yang dimana kita ketahui bahwa norma ialah aturan-aturan ataupun pedoman dalam melakukan setiap hal selama masa bekerja di perusahaan.
3. Nilai dominan. Yaitu nilai penting yang dianjurkan oleh sebuah perusahaan dan diharapkan para anggota berbagai dengan nilai-nilai tersebut.
4. Filosofi. Yaitu suatu kebijakan yang dibuat untuk menanamkan nilai kepercayaan pada perusahaan tentang bagaimana para pegawai harus diperlakukan.
5. Aturan. Hampir sama halnya dengan norma hanya saja aturan yakni petunjuk dan pedoman ketat yang berhubungan dengan penyesuaian diri dalam perusahaan, khusus untuk anggota baru diharuskan untuk mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok.
6. Iklim organisasi. Yaitu bagaimana cara anggota dalam berinteraksi, dan cara para karyawan dalam membawa diri dengan individu dari luar.

## **5. Indikator *Corporate Culture***

Menurut Umar, yang dapat digunakan sebagai esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi yaitu<sup>35</sup>:

- a. Keleluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko.
- c. Kejelasan tentang saran dan harapan atas prestasi yang ingin

---

<sup>34</sup>Luthans Fred, *Organisasi Behavior*, (USA: McGraw-Hill, 2008), h. 75.

<sup>35</sup>Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, ( Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), h. 106.

dicapai organisasi.

- d. Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi.
- e. Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi.
- f. Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi.
- g. Toleransi terhadap konflik, dimana pegawai mengemukakan konflik dan pendapat secara terbuka.
- h. Pola komunikasi, dimana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Terkadang hirarki kewenangan dapat menghalangi terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antara bawahan itu sendiri.

Dalam hal ini kita juga dapat melihat indikator budaya organisasi berdasarkan kuisioner yang dikembangkan oleh Al-Aiban, Khalid M dan Jone L. Pearce dengan menggunakan skala Likert.<sup>36</sup>

1. Praktek birokrasi, terdiri dari :

- a. Ketaatan peraturan, yaitu adanya aturan main yang menentukan promosi berdasarkan prestasi kerja, dan perolehan insentif atas prestasi kerja yang diperoleh karyawan.
- b. Kejelasan tujuan, yaitu kemudahan karyawan dalam memahami dan mendefenisikan tujuan organisasi yang ingin dicapai organisasi sehingga mudah diterapkan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari.

2. Praktek tradisonal, terdiri dari:

- d. Pekerjaan adalah milik pribadi, yaitu pemahaman karyawan terhadap kepemilikan pekerjaan yang dilakukannya dalam organisasi sehingga juga menuntut adanya kerja sama dan batasan yang jelas dalam tindakan karyawan.
- e. Kriteria evaluasi berdasarakan bukan prestasi, yaitu penegasan

---

<sup>36</sup>Fuad Mas'ud, *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*, ( Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2010), h. 128-130.

akan adanya kriteria penilaian terhadap karyawan berdasarkan bukan prestasi yang diperolehnya.

- f. Nepotisme, yaitu penilaian karyawan terhadap adanya tindakan nepotisme atau mementingkan teman dekat atau keluarga dalam sebuah organisasi.

Berbeda halnya dengan yang ditulis oleh Fuad Mas'ud, menurut Victor Tan indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut<sup>37</sup>:

1. *Individual initiative* (inisiatif perseorangan), yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.
2. *Risk tolerance* (toleransi terhadap resiko), yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk mengambil risiko yang ada, serta menjadi agresif dan inovatif.
3. *Control* (pengawasan), yaitu sejumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi para perilaku kerja.
4. *Management support* (dukungan manajemen), yaitu tingkat dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahannya.
5. *Communication pattern* (pola komunikasi), yakni suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

## **6. Fungsi Corporate Culture**

Dari sisi fungsi, budaya organisasi/perusahaan mempunyai beberapa peran menurut Robins yaitu<sup>38</sup>:

- a. Budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi

---

<sup>37</sup>Wibowo, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), h. 349.

<sup>38</sup>Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2013), h. 69.

dengan yang lain.

b. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi.

c. Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan individual.

d. Budaya korporat itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Dalam hubungannya dengan segi sosial, budaya menurut Gordon berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan budaya korporat yang kohesif atau efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan (*considerate*), dan didukung oleh bawahan (*supportive*), pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi.<sup>39</sup>

Jadi fungsi budaya perusahaan/organisasi yaitu sebagai perekat sosial dalam mempersatukan karyawan dalam suatu perusahaan dan juga merupakan suatu ketentuan, peraturan yang terdiri dari nilai-nilai, norma-norma dan kepercayaan yang dijadikan acuan dalam bertindak oleh karyawan untuk mencapai tujuan dan keberlangsungan perusahaan.

## **7. Model Corporate Culture**

Wirawan mengemukakan model budaya organisasi sebagai berikut:<sup>40</sup>.

### **a. Artefak**

Artefak merupakan dimensi yang paling terlihat dari budaya organisasi yang meliputi lingkungan fisik dan lingkungan organisasi. Artefak dapat dilihat melalui bangunan, output (barang dan jasa), teknologi, bahasa tulisan maupun lisan, produk seni dan perilaku organisasi. Artefak pada suatu

---

<sup>39</sup>*Ibid*, h. 70.,

<sup>40</sup>Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2007) h. 12.

organisasi dapat dilihat dengan jelas, namun sering tidak dapat dipahami oleh anggota organisasi.

Termasuk dalam artefak budaya organisasi, yaitu:<sup>41</sup>

- 1) Objek material : logo, produk, brosur, laporan tahunan, dan benda seni dari organisasi.
- 2) Rancangan fisik : arsitektur gedung, tata ruang kantor, dan tempat parkir.
- 3) Teknologi : mesin, peralatan, proses produksi, ramuan, formula, dan kendaraan yang dipergunakan untuk memproses organisasi.
- 4) Bahasa: kata-kata, kalimat, jenis bahasa, serta jargon yang dipergunakan dalam komunikasi antar anggota dan dengan orang luar.
- 5) Metafor : kata atau frasa yang diterapkan pada suatu objek atau tindakan atau kejadian yang secara harfiah tidak menunjukkan arti sesungguhnya.
- 6) Simbol-simbol : kata-kata, objek dan kondisi yang mempunyai arti bagi organisasi, misalnya logo, lambang, dan bendera organisasi, tanda pangkat, pakaian kebesaran, seragam dan sebagainya.
- 7) Peraturan : sistem-sistem, prosedur, dan program-program, misalnya faktor sumber daya manusia berhubungan dengan kompetensi, evaluasi kinerja dan promosi, pengaturan yang mengatur struktur, program jaminan mutu, dan sebagainya.

#### b. Nilai-nilai

Semua pembelajaran organisasi menggunakan nilai-nilai yang ada pada organisasi, misalnya ketika pimpinan atau anggota organisasi menghadapi suatu masalah maka mereka akan mengacu pada nilai-nilai tersebut dan selanjutnya jika mereka telah menemukan cara untuk menyelesaikan masalah tersebut akan disosialisasikan kepada anggota organisasi lainya.

---

<sup>41</sup>*Ibid*, h. 41.,

### 3. Asumsi Dasar

Jika solusi yang dikemukakan pemimpin perusahaan dapat berhasil, maka solusi dianggap sebagai realitas dan kebenarannya mempunyai nilai. Asumsi dasar merupakan solusi yang paling dipercaya dalam menghadapi suatu masalah.<sup>42</sup>

#### **D. Nilai- nilai *Corporate Culture***

Budaya perusahaan memiliki nilai-nilai yang terkandung di dalamnya. Menurut Robert Hogan, nilai-nilai pemimpin sebuah perusahaan akan menentukan nilai-nilai budaya perusahaan itu sendiri. Berikut adalah sepuluh nilai-nilai budaya perusahaan dilihat dari aspek nilai-nilai kepemimpinan<sup>43</sup>:

##### 1) *Recognition*

Pemimpin dengan nilai *recognition* (pengakuan) yang tinggi mencari ketenaran, pengakuan dan pujian dari orang lain. Dia ingin dikagumi, dan jika ternyata tidak dikagumi mereka akan merasa terganggu. Di satu sisi, hal ini memberikan tekanan pada staf mereka, di sisi lain, pemimpin seperti itu biasanya tidak peduli dengan kebutuhan bawahannya. Ini adalah budaya organisasi dengan pimpinan sebagai bintang utama.

##### 2) *Power*

Pemimpin dengan nilai *power* atau kekuasaan yang tinggi adalah pemimpin yang berorientasi prestasi, ingin membuat perbedaan dan membuat semacam warisan bagi generasi berikutnya. Dia menghargai prestasi dan tidak menoleransi rasa malas. Di satu sisi, dia akan menciptakan sebuah budaya yang pragmatis dan berorientasi hasil, di sisi lain dia akan menciptakan budaya dimana pimpinan terlalu mengontrol bawahan (*top down control*).

##### 3) *Hedonism*

Pemimpin dengan hedonisme yang tinggi menyukai keberagaman dan keragaman serta gemar menghibur orang lain. Dia ingin membuat sebuah

---

<sup>42</sup>*Ibid* h.12.,

<sup>43</sup>Asri Laksmi Riani, *Budaya Organisasi*, (Yogyakarta. Graha Ilmu, 2011), h. 32.

budaya yang menyenangkan, ditandai dengan pesta di kantor, perayaan bagi keberhasilan staf, dan dipenuhi rasa humor yang tinggi. Bagaimanapun, tidak semua orang mempunyai rasa humor yang sama dan beberapa staf akan berfikir bahwa pemimpinnya tidak serius.

#### 4) *Altruism*

Pemimpin dengan nilai altruisme yang tinggi cenderung suka membantu dan menyemangati orang lain. Dia cenderung membentuk sebuah budaya yang ditandai dengan perlakuan yang adil, perilaku yang sopan, menghormati orang lain, semua itu upaya untuk pertumbuhan dan perkembangan pribadi karyawan. Tidak mengherankan, tidak semua orang peduli pada kesopanan dan keadilan, dan orang-orang akan berpikir para pemimpin tidak peduli dengan hasil.<sup>44</sup>

#### 5) *Affiliation*

Pemimpin dengan nilai afiliasi yang tinggi menyukai interaksi sosial di manapun dan kapanpun. Hasilnya, dia cenderung menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan komunikasi yang sering dan terus-menerus di dalam sebuah bagian atau antar bagian, banyak mengadakan rapat, dan sering membuat tim kerja khusus. Orang-orang yang lebih tertutup dan berorientasi tugas akan mencibir bahwa budaya seperti ini lebih menonjolkan aktivitas dari pada produktivitas.

#### 6) *Tradition*

Pemimpin yang bernilai tradisi tinggi menghargai wewenang, tradisi, tugas dan kerja keras, serta akan menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan formalitas, peraturan, dan prosedur yang seragam. Berbeda dengan pemimpin dengan nilai tradisi yang rendah. Pemimpin seperti itu menghargai inovasi, perbedaan dan keunikan, serta akan menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan informalitas, eksperimen, dan keterbukaan pada sudut pandang alternatif.<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup>*Ibid*, h. 34.

<sup>45</sup>*Ibid*, h. 35.



#### 7) *Security*

Pemimpin yang memiliki nilai keamanan (*security*) tidak menyukai pengambilan resiko dan menyukai menghargai struktur dan prediktabilitas. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang secara umum sangat menghindari resiko, ditandai dengan kewaspadaan, keterbukaan untuk pilihan mundur, dan strategi-strategi yang aman. Pemimpin yang memiliki nilai keamanan yang rendah berarti dia tidak takut akan resiko, akan mengambil kesempatan untuk memajukan bisnis dan cepat bangkit dari kegagalan.

#### 8) *Commerce*

pemimpin dengan nilai perdagangan (*commerce*) yang tinggi termotivasi dengan keuntungan. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan kedisiplinan keuangan, pencarian untung dan usaha yang keras untuk mengurangi biaya. Orang lain mungkin akan berpikir bahwa pemimpin seperti itu cenderung menekankan bahwa keuntungan lebih penting dari pada karyawan.<sup>46</sup>

#### 9) *Aesthetics*

pemimpin dengan nilai estetika yang tinggi khawatir pada kualitas, tampilan, dan rasa dari produk yang dihasilkan. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang menekankan pada sebuah konsep dan gaya bernilai tinggi dengan perhatian lebih pada tampilan, *layout* dan kemasan. Orang ini mungkin berpikir bahwa pemimpinnya menghabiskan uang pada sesuatu yang tidak terlalu penting, tapi untuk pemimpin seperti itu yang penting gaya dan penampilan bernilai tinggi bisa diperoleh, berapa pun biayanya tidak menjadi masalah.

#### 10) *Science*

Pemimpin dengan nilai sains/ilmu pengetahuan (*science*) yang tinggi memiliki karakter yang logis, empiris (hanya percaya pada data dan fakta), dan lebih memilih untuk membuat keputusan berdasarkan data. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang menekankan pada rasionalitas dan

---

<sup>46</sup>*Ibid*, h. 36.

akuntabilitas, tapi mungkin akan lambat bereaksi dan mengambil keputusan. Pemimpin dengan nilai ilmu pengetahuan yang rendah menghargai instuisi, insting dan pengalaman. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang menekankan untuk melakukan sesuatu yang “dirasa sudah cukup baik” dan membuat keputusan yang dirasa cukup baik daripada repot-repot melihat data-data.<sup>47</sup>

#### E. Pengembangan *Corporate Culture* di Lembaga keuangan Syariah

Nilai-nilai yang dikembangkan di lembaga keuangan syari’ah, tentunya tidak dapat dilepaskan dari ajaran agama Islam itu sendiri. Ajaran Islam adalah sumber utama munculnya lembaga yang berbasis syari’ah ini. Ajaran Islam yang terbagi menjadi tiga aspek, yaitu ajaran iman, syari’ah, dan ihsan yang merupakan pondasi dasar pengelolaan lembaga ini.

**Tabel 2.1<sup>48</sup>**

##### **Jenis Nilai dan perilaku Dasar**

NO.	Nilai	Perilaku Dasar
1.	Ilmu Pengetahuan	Berfikir
2.	Ekonomi	Bekerja
3.	Kesenian	Menikmati Keindahan
4.	Keagamaan	Memuja
5.	Kemasyarakatan	Berbakti / Berkorban
6.	Politik / Kenegaraan	Berkuasa / Memerintah

Berdasarkan pada pemikiran Fred Luthan dan Edgar Schein, di bawah ini diuraikan tentang karakteristik budaya organisasi di lembaga keuangan syari’ah, yang meliputi (1) *observed behavioral regularities*; (2) *norms*; (3) *dominant value*. (4) *philosophy*; (5) *rules* dan (6) *organization climate*.

*Pertama*, Keberaturan Beritndak (*Observed behavioral regularities*). Budaya organisasi di lembaga keuangan syari’ah ditandai dengan adanya

<sup>47</sup>*Ibid* h.38.,

<sup>48</sup>Sumaidi Suryabrata, *Psikologi Kepribadian* ( Jakarta: Rajawali, 1990), h. 105.

keberaturan cara bertindak dari seluruh karyawan lembaga keuangan syari'ah yang dapat diamati. Keberaturan berperilaku ini dapat berbentuk acara-acara ritual tertentu, bahasa umum yang digunakan atau simbol- simbol tertentu, yang mencerminkan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan lembaga keuangan syari'ah.

*Kedua, Norma-norma (Norms).* Budaya organisasi di lembaga keuangan syari'ah ditandai pula oleh adanya norma-norma yang berisi tentang standar perilaku dari karyawan lembaga keuangan syari'ah, baik bagi pimpinan maupun bawahan. Standar perilaku ini bisa berdasarkan pada kebijakan *intern* lembaga itu sendiri maupun pada kebijakan pemerintah melalui fatwa Dewan Syari'ah Nasional (DSN) atau bahkan Dewan Pengawas Syari'ah (DPS) itu sendiri. Standar perilaku karyawan lembaga keuangan syari'ah terutama berhubungan dengan pencapaian kinerjanya.

*Ketiga, Penguatan Nilai (Dominant values);* jika dihubungkan dengan tantangan global lembaga keuangan syari'ah dewasa ini, maka budaya organisasi di lembaga keuangan syari'ah seyogyanya diletakkan dalam kerangka pencapaian jumlah *customer* yang meningkat. Nilai dan keyakinan akan pencapaian konsumen di lembaga keuangan syari'ah hendaknya menjadi hal yang utama bagi seluruh karyawan lembaga keuangan syari'ah. Berbicara tentang upaya menumbuh-kembangkan budaya mutu di lembaga keuangan syari'ah akan mengingatkan kita kepada suatu konsep manajemen yang dikenal dengan istilah *Total Quality Management (TQM)*, yang merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan suatu unit usaha untuk mengoptimalkan daya saing organisasi melalui prakarsa perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses kerja, dan lingkungannya. Berkaitan dengan bagaimana TQM dijalankan, mengemukakan bahwa aplikasi TQM didasarkan atas kaidah-kaidah: (1) Fokus pada pelanggan; (2) obsesi terhadap kualitas; (3) pendekatan ilmiah; (4) komitmen jangka panjang; (5) kerjasama tim; (6) perbaikan kinerja sistem secara berkelanjutan; (7) diklat dan pengembangan; (kebebasan terkendali; kesatuan tujuan; dan (10) keterlibatan dan pemberdayaan karyawan secara optimal. Dengan mengutip pemikiran

Scheuing dan Christopher, dikemukakan pula empat prinsip utama dalam mengaplikasikan TQM, yaitu: (1) kepuasan pelanggan, (2) respek terhadap setiap orang; (3) pengelolaan berdasarkan fakta, dan (4) perbaikan secara terus menerus.

*Keempat (Philosophy)*; budaya organisasi ditandai dengan adanya keyakinan dari seluruh anggota organisasi dalam memandang tentang sesuatu secara hakiki, misalnya tentang waktu, manusia, dan sebagainya, yang dijadikan sebagai kebijakan organisasi. Jika kita mengadopsi filosofi dalam dunia bisnis yang memang telah terbukti memberikan keunggulan pada perusahaan, di mana filosofi ini diletakkan pada upaya memberikan kepuasan kepada para pelanggan, maka lembaga keuangan syari'ah pun seyogyanya memiliki keyakinan akan pentingnya upaya untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Asumsi ini secara jelas mengatakan bahwa pelanggan, terutama nasabah harus merupakan fokus dari semua kegiatan di lembaga keuangan syari'ah. Artinya, *semua in put - proses* yang dikerahkan di lembaga keuangan syari'ah tertuju utamanya untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa pengelolaan lembaga keuangan syari'ah harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan konsumen.

*Kelima, peraturan (Rules)*. Budaya organisasi ditandai dengan adanya ketentuan dan aturan main yang mengikat seluruh anggota organisasi. Setiap lembaga keuangan syari'ah memiliki ketentuan dan aturan main tertentu, baik yang bersumber dari lembaga keuangan syari'ah setempat, maupun dari fatwa DSN, yang mengikat seluruh karyawan lembaga keuangan syari'ah dalam berperilaku dan bertindak dalam organisasi. Aturan umum di sekolah ini dikemas dalam bentuk tata-tertib lembaga keuangan syari'ah (*syari'a finance discipline*), di dalamnya berisikan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh pimpinan dan karyawan lembaga keuangan syari'ah, sekaligus dilengkapi pula dengan ketentuan sanksi, jika melakukan pelanggaran.

*Keenam, iklim organisasi (Organization climate)*. Budaya organisasi ditandai dengan adanya iklim organisasi yang kondusif. Hay Resources

Direct mengemukakan bahwa “*organizational climate is the perception of how it feels to work in a particular environment. It is the “atmosphere of the workplace” and people’s perceptions of “the way we do things here.* Pada lembaga keuangan syari’ah terjadi interaksi yang saling mempengaruhi antara individu dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan ini akan dipersepsi dan dirasakan oleh individu tersebut sehingga menimbulkan kesan dan perasaan tertentu. Dalam hal ini, lembaga keuangan syari’ah harus dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi setiap karyawan lembaga keuangan syari’ah, melalui berbagai penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya.

#### **F. Corporate Culture Berdasarkan Islam**

Budaya organisasi Islami mengacu pada nilai-nilai spiritual Islam yang bersumber dari Al-Qur’an dan Hadist. Pendapat beberapa pakar mengenai organisasi yang mendasarkan pada nilai-nilai spiritual pada budaya organisasinya adalah: Neck & Milliman mengatakan bahwa organisasi yang mendorong penerapan nilai-nilai spiritual akan memberikan peluang pada pekerja untuk mendapatkan pelayanan yang tinggi, pertumbuhan dan perkembangan pribadi yang lebih tinggi pula. Penelitian mengenai perusahaan yang mendasarkan diri pada nilai-nilai spiritual telah dilakukan oleh Wagner, Mars dan Conley yang dilakukan pada perusahaan dengan berbagai bidang usaha, telah menghasilkan kesimpulan bahwa:<sup>49</sup>

1. Terdapat enam karakteristik yang pada umumnya terdapat pada perusahaan tersebut, yaitu kejujuran pimpinan terhadap dirinya sendiri, menterjemahkan filosofi nilai spiritual organisasi kedalam bentuk kebijakan/keputusan yang dibuat, adanya komitmen yang saling mempercayai dan saling jujur satu sama lainnya, komitmen terhadap kualitas dan pelayanan, komitmen terhadap pekerja, dan seleksi personel yang sesuai dengan filosofi perusahaan.

---

<sup>49</sup>Agus Ariyanto, “ Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Kepemimpinan Spritual Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan MQ Corporation Bandung” dalam *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, II (1): 5, h. 5.

2. Perusahaan yang menerapkan nilai spiritual menunjukkan tiga dimensi konsep dasar yaitu : (1) Menempatkan filosofi tersebut sebagai prioritas utama, (2) Menunjukkan sebuah aura spiritual yang unik yang sering diakui dengan terus terang, sehingga memberikan dimensi kehidupan bersama yang lebih sekedar untuk tujuan keberhasilan bisnis. Tujuan hidup yang lebih tinggi menjadi lebih penting, dan (3) Perusahaan menempatkan semuanya bersama-sama dan komitmen yang tinggi dalam menterjemahkan nilainya yang jelas.

Miller menyatakan bahwa nilai-nilai spiritual yang menjadi penopang keberhasilan bisnis adalah kejujuran, tindakan yang bertanggung jawab, kedamaian, cinta, tanpa kekerasan.

Budaya organisasi Islami bersumber dari Al-Qur'an dan Hadits seperti yang dikemukakan Toto tasmara yaitu, "Aktualisasi seluruh potensi iman, pikir dan zikir, serta keilmuan kita untuk memberikan nilai kebahagiaan bagi alam semesta".<sup>50</sup> Dikatakan oleh Fahmi Idris bahwa : "Suatu budaya korporat yang ditegakan dalam bingkai manajemen Islami, tentu saja harus berintikan nilai-nilai yang disepakati secara Islami, yakni nilai-nilai yang bersumber dari Al-Qur'an dan As-Sunnah". Dalam perspektif Islam tujuan suatu organisasi tidak hanya bersifat demi materi semata, tetapi meliputi seluruh aspek kehidupan yang bermuara pada kebahagiaan akhirat (surgawi). Dikatakan oleh Muhammad Nejatullah Siddiqi bahwa, "Sikap mementingkan materi sangat dibenci oleh Islam. Islam telah membentuk sistem budaya dan nilai yang mencerminkan tujuan akhir seorang muslim dan juga tujuan akhir masyarakatnya".<sup>51</sup>

Hal ini disimpulkan oleh Didin hafidhudin yang mengatakan bahwa budaya organisasi Islami adalah, "Implementasi nilai-nilai yang dicontohkan

---

<sup>50</sup>Toto Tasmara, *membudayakan Etos Kerja Islami*, ( Jakarta: Gema Insani Press, 2004), h. 161.

<sup>51</sup>Didin hafidhuddin, *Manajemen Syariat Dalam Praktik*, ( Jakarta: Gema Insani Press, 2003), h. 72-75.

Rasullullah yang bersumber dari ajaran Islam yaitu: Shidiq, Istiqomah, Fathonah, Amanah, dan Tablig”. Penjelasan mengenai nilai-nilai tersebut adalah sebagai berikut:

a. Siddiq

Berarti memiliki kejujuran dan selalu melandaskan ucapan, keyakinan serta perbuatan berdasarkan ajaran Islam. Tidak ada kontradiksi dan pertentangan yang di sengaja antara ucapan dan perbuatan. Oleh karena itu, Allah memerintahkan orang-orang yang beriman untuk senantiasa memiliki sifat shiddiq dan menciptakan lingkungan yang shiddiq.

Dalam dunia kerja dan usaha, kejujuran ditampilkan dalam bentuk kesungguhan dan ketepatan (*mujahadah dan itqan*), baik ketepatan waktu, janji, pelayanan, pelaporan, mengakui kelemahan dan kekurangan (tidak ditutup-tutupi) untuk kemudian diperbaiki secara terus menerus, serta menjauhkan diri dari berbuat bohong dan menipu (baik pada diri, teman sejawat, perusahaan maupun mitra kerja).

b. Istiqamah

Istiqamah Artinya konsisten dalam iman dan nilai-nilai yang baik meskipun menghadapi berbagai godaan dan tantangan. Istiqamah dalam kebaikan ditampilkan dengan keteguhan, kesabaran, serta keuletan, sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal. Istiqamah merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan secara terus menerus. Misalnya, interaksi yang kuat dengan Allah dalam bentuk shalat, zikir, membaca Al-quran, dan lain-lain. Semua proses itu akan menumbuh kembangkan suatu system yang memungkinkan kabaikan, kejujuran dan keterbukaan teraplikasi dengan baik. Sebaliknya, keburukan dan ketidakjujuran akan tereduksi dan ternafikan secara nyata. Orang dan lembaga yang istiqamah dalam kebaikan akan mendapatkan ketenangan sekaligus solusi serta jalan keluar dari segala persoalan.

c. Fathanah

Berarti mengerti, memahami dan menghayati secara mendalam segala hal yang menjadi tugas dan kewajiban. Sifat ini akan menumbuhkan

kreativitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inovasi yang bermanfaat. Kreatif dan inovatif hanya mungkin dimiliki ketika seorang selalu berusaha untuk menambah berbagai ilmu pengetahuan, peraturan, dan informasi, baik yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun perusahaan secara umum. Sifat fatanah telah mengantarkan Nabi Yusuf a.s. dan timnya berhasil membangun kembali negeri Mesir.

d. Amanah

Berarti memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban. Amanah ditampilkan dalam keterbukaan, kejujuran, pelayanan yang optimal, dan ihsan (berbuat yang terbaik) dalam segala hal. Sifat amanah harus dimiliki oleh setiap mukmin, apalagi yang memiliki pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan bagi masyarakat.

e. Tablig

Berarti mengajak sekaligus memberikan contoh kepada pihak lain untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan ajaran Islam dalam kehidupan kita sehari-hari. Tablig yang disampaikan dengan hikmah, sabar, argumentatif, dan persuasif akan menumbuhkan hubungan kemanusiaan yang semakin solid dan kuat.

Disamping ke lima unsur diatas, *corporate culture* dari institusi syariah lain juga harus mencerminkan budaya Islami misalnya dalam cara melayani *customer* maupun *stake holder*, cara berpakaian, membiasakan shalat berjamaah, doa di awal dan diakhir bekerja dan sebagainya



## G. KAJIAN TERDAHULU

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini yang dapat dijadikan pertimbangan permasalahan penelitian:

No	Peneliti	Judul	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Pendekatan Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Yulisa Ilhami (2017)	Implementasi nilai-nilai Corporate Culture pada karyawan Bank BJB Syariah KCP Ciputat	Dokumentasi dan Analisis Data	Kualitatif Deskriptif	Ada beberapa implementasi budaya perusahaan diantaranya ialah morning briefing, buku saku, nilai militan, layanan dan holistic
2.	Muhammad Anwar fathoni (2017)	Budaya Perusahaan dan Kinerja Perusahaan	Survey, wawancara dan dokumentasi	Kuantitatif dan Kualitatif	Budaya perusahaan mempengaruhi kinerja dari perusahaan tersebut
3.	Mar'atu Salihah	Pengaruh budaya	kuisisioner	Kualitatif dan Kuantitatif	Budaya organisasi dan

	(2017)	organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pemerintah kota Makasar			pelatihan kerja pegawai sangat berpengaruh signifikan.
4.	Indah Piliyanti	Membangun Budaya Organisasi Bisnis Syariah.	Dokumentasi, studi kepustakaan, dan <i>Observasi</i> .	Kualitatif	Organisasi bisnis yang memiliki budaya organisasi yang kuat akan meraih sukses di pasar.
5.	Andi Hastono (2009)	Nilai-Nilai Islam Pada Budaya Organisasi Bank Syariah Mandiri Pusat	<i>Observasi</i> , wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan.	Kualitatif Deskriptif	Dalam perubahan budkasnya, Insan Bank Syariah Mandiri kesulitan mengaplikasikan budaya <b>SIFAT</b> . Maka dari itu terjadilah perubahan

					budaya organisasi menjadi <b>ETHIC.</b>
--	--	--	--	--	--

Dari Penelitian Terdahulu di atas, maka penulis akan meneliti strategi dan implementasi *corporate culture* dalam perspektif islam dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Kaitannya penelitian ini dengan beberapa penelitian diatas ialah sama-sama berkaitan tentang pembahasan budaya perusahaan di beberapa instansi keuangan syariah, baik itu dari segi implementasi nya dan tetang nilai-nilai dari budaya itu sendiri. Sedangkan perbedaannya dengan beberapa penelitian diatas ialah penelitian ini tidak hanya membahas mengenai budaya perusahaan itu sendiri melainkan strategi implementasi dari budaya perusahaan tersebut. Serta penelitian tentang budaya perusahaan tersebut berdasarkan perspektif Islam.

### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

### **A. Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah suatu jenis penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena sosial melalui gambaran holistik dan memperbanyak pemahaman mendalam.<sup>52</sup> Metode pengumpulan data dan analisis data empiris dilakukan dengan menggunakan interview, observasi, dokumen dan metode fisual, metode pengalaman pribadi, metode management data, analisis data komputer dan analisis tekstual. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode interview, observasi, dan dokumentasi. Untuk mendapatkan gambaran bagaimana *corporate culture* yang ada di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya serta penerapan dari *corporate culture* yang ada disana.

### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Adapun lokasi penelitian ini dilakukan pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya. Waktu penelitiannya berlangsung selama 1(satu) bulan lamanya, yaitu tanggal 20 Mei-15 September 2019.

### **C. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini adalah pimpinan Cabang Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya.

### **D. Jenis Data**

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari informasi wawancara, observasi dan hasil-hasil dokumentasi pada karyawan Bank Sumut

---

<sup>52</sup>Azhari Akmal Tarigan, etc, *Buku Panduan Penulisan Skripsi FEBI UINSU*, (Medan: FEBI Press, 2015), h. 32.

Syariah KCP Marelana Raya.

2. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, melalui buku-buku serta karya ilmiah lainnya yang bersangkutan dengan penelitian ini.

#### **E. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Bahan**

Sesuai dengan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, maka untuk menjawab permasalahan yang ada, peneliti menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah.

##### **1. Wawancara (interview)**

Yaitu penulis mengadakan wawancara atau tanya jawab dengan informan atau korespondensi yang aktif yaitu pimpinan Bank Sumut Syariah KCP Marelana Raya.

##### **2. Observasi (pengamatan)**

Yaitu merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Data yang digunakan adalah data dengan observasi terstruktur yang diperoleh dari para responden. Observasi terstruktur ini adalah observasi yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati dan dimana tempatnya. Dalam hal ini karyawan Bank Syariah yang menerapkan nilai-nilai syariah dan tidak menerapkannya dalam kehidupan mereka.

##### **3. Dokumentasi**

Yaitu cara pengumpulan data dengan langsung mencatat sumber-sumber informasi tertulis maupun tidak tertulis baik itu berupa dokumen tertulis maupun berupa buku-buku ataupun dari hasil wawancara dengan nasabah yang berwenang member informasi terkait penelitian ini. Yang di dapat dari observasi penulis terhadap objek penelitian karyawan Bank syariah.

## F. Analisis Data

Dalam suatu penelitian, analisis data merupakan tahap yang penting karena analisis data sangat menentukan kualitas hasil penelitian. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Nasution menyatakan analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.<sup>53</sup>

Analisis data dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, dimana setelah pengumpulan data yang didapat dari lapangan, seperti informasi yang didapat dari hasil wawancara, kemudian observasi yang merujuk pada buku, jurnal, data-data dari media social, dan lain sebagainya.

Data-data yang diperoleh tersebut kemudian dipilih menjadi satu yang dapat dikelola, menemukan pola yang kemudian dapat dikelola menjadi satu yang dapat membantu peneliti untuk menentukan data mana yang penting atau tidak penting untuk dipelajari.

Data-data yang diperoleh tersebut kemudian dipilah menjadi satu yang dapat dikelola, menemukan pola yang kemudian dapat dikelola menjadi satu yang dapat membantu peneliti untuk menentukan data mana yang penting atau tidak penting untuk dipelajari.

Untuk lebih jelasnya, tahap yang akan dilakukan dalam analisis data yaitu:

### 1. *Editing*

Tahap pertama dilakukan meneliti kembali data-data yang telah diperoleh terutama dari kelengkapannya, kejelasan makna, kesesuaian serta relevansinya dengan sekelompok data yang lain dengan tujuan untuk memastikan data tersebut sudah mencukupi atau belum.

### 2. *Reduction*

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya sangat banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Untuk itu perlu dilakukan analisis data dengan cara melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih

---

<sup>53</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 244.

hal-hal yang pokok, menfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

### 3. *Veryfying*

Verifikasi data adalah pembuktian kebenaran data untuk menjamin validitas data yang telah dikumpul. Verifikasi ini dilakukan dengan cara menemui sumber data (informan) dan memberikan hasil wawancara dengannya untuk ditanggapi apakah data tersebut sesuai dengan yang diinformasikan atau tidak.

### 4. *Analyzing*

Proses ini proses menyederhanakan kata ke dalam bentuk kata yang lebih mudah dibaca dan dimengerti. Dengan cara memaparkan data yang telah diklasifikasikan kemudian mengaitkan sumber data yang ada sambil dianalisis sesuai dengan item-item yang dikaji dalam penelitian ini.

### 5. *Conclusion*

Pengambilan kesimpulan dari kata-kata yang diperoleh setelah dianalisis untuk memperoleh jawaban. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, temuan dapat berupa gambaran obyek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Setelah data mengenai *corporate culture* ini terkumpul maka kemudian dilakukan analisis dengan menggunakan metode kualitatif ini.

## **BAB IV**

### **TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Bank Sumut Syariah KCP Marelana Raya**

##### **1. Sejarah Perusahaan<sup>54</sup>**

PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara (BPD SU) didirikan pada tanggal 04 Desember 1961 dengan akte notaris Rusli no. 22 dalam bentuk perseroan terbatas dan diubah menjadi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) berdasarkan Undang-Undang No. 13/1962 tentang ketentuan pokok Bank Pembangunan Daerah Namun tanggal 16 April 1999 dengan Perda No. 2/1999 bentuk badan hukum diubah kembali menjadi Perseroan Terbatas sesuai dengan akte pendirian Perseroan Terbatas No. 38/1999 Notaris Hukum Nasution, SH, sehingga nama BPDSU menjadi Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara yang disingkat menjadi PT. BANK SUMUT. PT Bank Sumut yang merupakan salah satu alat/kelengkapan otonomi daerah di bidang perbankan, PT Bank Sumut mempunyai fungsi sebagai penggerak dan pendorong laju pembangunan di daerah, bertindak sebagai pemegang kas daerah dan atau melaksanakan penyimpanan uang daerah serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah serta sebagai Bank Umum sebagai dengan maksud UU No. 7 Tahun 1992 yang telah diubah menjadi UU No. 10 Tahun 1998.

Dampak krisis yang melanda Indonesia disegala bidang pada tahun 1997 termasuk dibidang ekonomi yang mengakibatkan banyak perusahaan yang gulung tikar akhirnya berimbas pada banyaknya bank swasta dan bank pemerintah yang tutup dan melakukan merger untuk menyelamatkan asset karena kerugian akibat kredit macet. Oleh karena itu pemerintah menganggap PT Bank Sumut mampu untuk bangkit kembali dan mengingat pentingnya peranan PT Bank Sumut dalam menunjang pembangunan di daerah Sumatera Utara, maka pemerintah hanya memasukkan PT Bank

---

<sup>54</sup><http://www.banksumut.com/statis-5-sejarah.html> diakses pada tanggal 7 September 2019.



Sumut ke dalam bank yang direkapitalisasi. Gagasan dan wacana untuk mendirikan Unit/Divisi Usaha Syariah sebenarnya telah berkembang cukup lama dikalangan stakeholder PT Bank Sumut, khususnya direksi dan komisaris, yaitu sejak dikeluarnya UU No. 10 Tahun 1998. Dampak krisis yang melanda Indonesia disegala bidang pada tahun 1997 termasuk dibidang ekonomi yang mengakibatkan banyak perusahaan yang gulung tikar akhirnya berimbas banyaknya bank swasta dan bank pemerintah yang tutup dan melakukan merger untuk menyelamatkan asset karena kerugian akibat kredit macet. Oleh karena itu pemerintah menganggap PT Bank Sumut mampu untuk bangkit kembali dan mengingat pentingnya peranan PT Bank Sumut dalam menunjang pembangunan di daerah Sumatera Utara, maka pemerintah hanya memasukan PT Bank Sumut kedalam bank yang direkapitalisasi.

PT Bank Sumut memberikan kesempatan bagi bank konvensional untuk mendirikan Unit Usaha Syariah juga didasarkan pada kultur masyarakat Sumatera Utara yang religius, khususnya umat Islam yang semakin sadarkan pentingnya menjalankan ajarannya dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam bidang ekonomi. Komitmen untuk mendirikan Unit Usaha Syariah semakin menguat seiring dikeluarkannya fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) yang menyatakan bahwa bunga haram. Tentunya, fatwa ini mendorong keinginan masyarakat muslim untuk mendapatkan layanan jasa-jasa perbankan berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Dari hasil survey yang dilakukan di 8 (delapan) kota di Sumatera Utara, menunjukan bahwa minat masyarakat terhadap pelayanan Bank Syariah cukup tinggi yaitu mencapai 70% untuk tingkat ketertarikan dan diatas 50% untuk keinginan mendapatkan pelayanan perbankan syariah. Atas dasar ini dan komitmen PT Bank Sumut terhadap pengembangan layanan Perbankan Syariah maka pada tanggal 04 November 2004 PT Bank Sumut membuka Unit Usaha Syariah dengan 2 (dua) Kantor Cabang Syariah yaitu Kantor Cabang Syariah Padang Sidempuan sesuai izin dari BI NO.6/DPIP/PRZ/Mdn tanggal 18 Oktober 2004.

Bank Sumut Unit Syariah merupakan salah satu bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah sesuai dengan izin pembukaan kantor Cabang Syariah Medan dan Padang Sidempuan No.5/142/PRZ/Mdn tanggal 28 Oktober 2005 diikuti dengan dibukanya Cabang Syariah Tebing Tinggi pada tanggal 26 Desember 2005 sesuai dengan izin operasional Bank Indonesia sesuai dengan surat Bank Indonesia Medan kepada Direksi PT Bank Sumut Syariah, kantor Cabang Pembantu dan Kantor Kas Bank Sumut. PT Bank Sumut Unit Usaha Syariah telah didukung oleh sistem operasional perbankan yang disebut OLIB'S Syariah. Dalam menjalankan operasional perbankan sehari-hari PT Bank Sumut Unit Syariah menggunakan sistem operasional perbankan yang menguat pada prinsip Syariah.

Pada sistem operasi Bank Sumut Unit Usaha Syariah pemilik dana menanamkan uangnya Di Bank tidak dengan motif mendapatkan bunga, tapi dalam rangka mendapatkan keuntungan bagi hasil. Dana nasabah tersebut kemudian disalurkan kepadamereka yang membutuhkan dalam bentuk modal usaha, dengan perjanjian keuntungan telah disepakati.

## **2. Visi, Misi dan Struktur Organisasi pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya<sup>55</sup>**

### **1. Visi**

Visi dari PT Bank SUMUT adalah menjadi bank andalan untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah di segala bidang serta sebagai salah satu sumber pendapatan daerah dalam rangka peningkatan taraf hidup rakyat.

### **2. Misi**

Misi dari PT Bank SUMUT adalah mengelola dana pemerintah dan masyarakat secara professional yang didasarkan pada prinsip-prinsip *compliance*.

---

<sup>55</sup><http://www.banksumut.com/statis-2-visidanmisi.html> diakses pada tanggal 7 September 2019.

### 3. Logo dan Makna dari logo PT. Bank SUMUT Syariah<sup>56</sup>



**Gambar 4.1**

#### **Logo PT Bank SUMUT**

Kata kunci dari logo PT Bank Sumut adalah SINERGY yaitu kerjasama yang erat sebagai langkah lanjut dalam rangka meningkatkan taraf hidup yang lebih baik, berbekal kemauan keras yang didasari dengan profesionalisme dan memberikan pelayanan yang terbaik. Bentuk Logo menggambarkan dua elemen dalam bentuk huruf "U" yang saling berkait bersinergy membentuk huruf "S" yang merupakan kata awal "SUMUT". Sebuah penggambaran bentuk kerjasama yang sangat erat antara Bank Sumut dengan masyarakat Sumatera Utara sebagaimana visi Bank Sumut.

Warna Orange sebagai simbol suatu hasrat untuk terus maju yang dilakukan dengan energik yang dipadu dengan warna biru yang sportif dan professional sebagaimana misi Bank Sumut. Warna Putih sebagai ungkapan ketulusan hati untuk melayani sebagaimana statement Bank Sumut. Jenis huruf "*Platino Bold*" sederhana dan mudah dibaca. Penulisan Bank dengan huruf kecil dan SUMUT dengan huruf capital guna lebih mengedepankan Sumatera Utara, sebagai gambaran keinginan dan dukungan untuk membangun dan membesarkan Sumatera Utara.

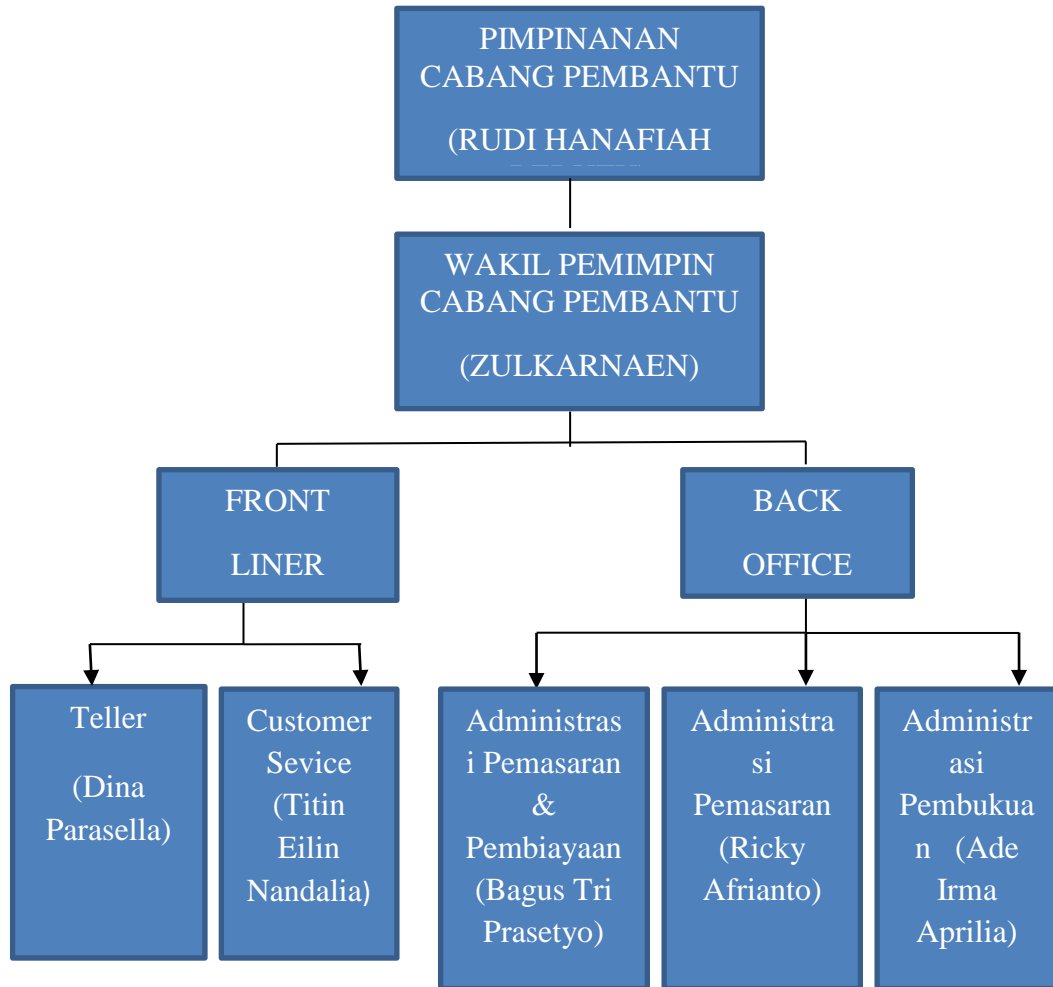
### 4. Struktur Organisasi PT Bank Sumut Syariah KCP Marelana Raya

Struktur organisasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Struktur organisasi juga dapat memberikan gambaran secara skematis tentang hubungan kerjasama antara orang – orang yang terdapat dalam organisasi dengan jelas. Adapun struktur

---

<sup>56</sup><http://www.banksumut.com/statis-49-statementbudayaperusahaan.html> diakses pada tanggal 7 September 2019.

organisasi pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya adalah sebagai berikut :



**Gambar 4.2**

### **Struktur Organisasi PT Bank SUMUT Syariah KCP Marelan Raya**

#### **A. Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab**

##### **1. Tugas Pemimpin Cabang Pembantu Syariah**

- a. Memimpin, mengkoordinasi mengarahkan, membimbing, mengawasi, dan mengevaluasi.
- b. Kegiatan penghimpun dana, penyalur pembiayaan, pemasaran jasa-jasa bank dan pemasaran layanan syariah sesuai rencana bank.

- c. Kegiatan administrasi pembiayaan, pengelolaan likuiditas, penyelesaian pembiayaan non lencer, pembuat laporan dan kearsipan sesuai ketentuan yang berlaku.
- d. Kepatuhan pejabat dan pegawai terhadap pelaksanaan Standar Operasional Prosedur dilingkungan Kantor Cabang Pembantu Syariah dan unit kantor dibawahnya.
- e. Pelaksanaan Standar pelayanan Bank Sumut oleh pejabat dan pegawai dilingkungan Kantor Cabang Pembantu Syariah dan unit kantor dibawahnya.
- f. Penggunaan teknologi Informasi oleh pejabat dan pegawai di lingkungan Kantor Cabang Pembantu Syariah dan unit kantor dibawahnya.
- g. Mengajukan rencana anggaran, investasi, inventaris dan jaringan kantor untuk dituangkan ke dalam rencana kerja Anggaran Tahunan Bank.
- h. Memberikan sikap proses pengambilan keputusan dan memastikan resiko-resiko yang diambil atas setiap dalam keputusan dalam batas toleransi yang tidak merugikan Bank baik saat maupun masa yang akan datang.
- i. Meminimalisirkan setiap potensi resiko yang mungkin terjadi pada kegiatan operasional, pembiayaan, likuiditas, pasar, dan resiko lainnya.
- j. Melaporkan setiap risiko yang berpotensi terjadi atas setiap kegiatan Kantor Cabang Pembantu Syariah kepada Direksi.
- k. Memantau dan memastikan serta melaporkan setiap transaksi yang dikategorikan transaksi keuangan tunai (*Cashtransaction*) dan transaksi keuangan mencurigakan (*Supercious Transcation*).
- l. Melakukan evaluasi atas kinerja unit kantor/kerja dibawahnya.

- m. Mengelola dana pemerintah daerah (untuk unit kantor yang ada rekening kas daerah) dan menjaga agar tidak beralih ke bank lain.
- n. Mengamankan kunci penyimpanan uang dan surat berharga/ surat agunan pembiayaan.
- o. Menghadiri dan memberikan pendapat dalam rapat kelompok pemutus pembiayaan.
- p. Menyelenggarakan acara secara serah terima jabatan dan pengambilan sumpah jabatan kepada pegawai yang dipromosikan sebagai pejabat struktural di bawahnya sesuai periodik dalam yang berlaku.
- q. Memberikan saran atau pertimbangan kepala Direksi tentang langkah-langkah yang perlu diambil dibidang tugasnya.
- r. Melakukan koordinasi kerja dengan unit kerja di kantor pusat maupun unit kerja dibawahnya.
- s. Mewakili bank dalam mengadakan hubungan/kerjasama dengan pihak lain berkaitan pelaksanaan fungsi kantor cabang pembantu syariah.
- t. Membantu laporan terkait operasional bank sesuai ketentuan yang berlaku.
- u. Melaksanakan tugas lainnya sesuai fungsi dan aktivitas kantor Cabang pembantu syariah.

## 2. Tugas Wakil Pimpinan Cabang Pembantu Syariah

Membantu pimpinan cabang pembantu syariah dalam :

- a. Mengajukan rencana anggaran, investasi, inventaris untuk unit kerja dibawah koordinasi yang akan dituangkan kedalam rencana kerja anggaran tahunan bank.
- b. Menyusun program kerja dibawah koordinasinya sehubungan dengan upaya pencapaian target rencana kerja dan melakukan pemantauan serta mengevaluasi pelaksanaan.

- c. Menindak lanjuti hasil temuan dan atau rekomendasi control Intern Satuan Pemeriksaan Internal (SPI) Pemeriksaan Eksternal serta melaporkan tindak lanjut temuan kepada pimpinan cabang pembantu syariah.
- d. Melakukan evaluasi atas kinerja unit kantor/ kerja dibawah koordinasinya.
- e. Menghadiri dan memberikan pendapat dalam rapat kelompok pemutus pembiayaan.
- f. Memeriksa kebenaran lampiran neraca.
- g. Memeberikan saran atau pertimbangan kepada pimpinan cabang pembantu.
- h. Melakukan koordinasi kerja dengan unit kerja dikantor pusat maupun unit kerja dibawah koordinasinya.
- i. Membuat laporan terkait Operasional Bank sesuai ketentuan yang berlaku.
- j. Melaksanakan tugas lainnya sesuai fungsi dan aktivitas unit kerja dibawah koordinasinya.

### 3. Tugas Seksi Pemasaran

Adapun tugas dari seksi pemasaran antara lain :

- a. Mengelola pelaksanaan sistem dan prosedur bidang pemasaran.
- b. Melakukan serta mengembangkan pemasaran produk dan jasa bank.
- c. Memproses permohonan serta mengelola kredit komersial.
- d. Memproses permohonan serta mengelola kredit konsumtif.
- e. Memproses permohonan serta mengelola kredit program.
- f. Memproses permohonan serta mengelola kredit kecil & mikro.
- g. Melaksanakan penilaian terhadap agunan kredit.
- h. Melakukan analisis manajemen resiko kredit.
- i. Mengelola pelaksanaan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap sistem dan prosedur, peraturan Bank Indonesia,

peraturan perundang-undangan serta intern bank lainnya yang berlaku.

- j. Mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugas pokok, fungsi serta kegiatannya.

#### 4. Seksi Administrasi Pembiayaan

- 1) Membuat nota, akad yang berhubungan dengan pencairan pembiayaan.
- 2) Membuat register pembayaran notaris dan asuransi.
- 3) Follow up register pembiayaan (penagihan nasabah yang menunggak).
- 4) Mengarsip berkas pembiayaan.
- 5) Membuat laporan terkait pembiayaan.

#### 5. Seksi Pelayanan Nasabah

##### *a. Customer Service*

##### 1). Pembukaan rekening baru

- a. Croseling produk (menawarkan produk lain yang dibutuhkan nasabah)
- b. *Handling compline* (penanganan keluhan nasabah)
  - (1) Penerbitan surat keterangan bank, buku cek
  - (2) Penerbitan ATM dan penutupan ATM
  - (3) Melakukan perubahan dan pengkinian data nasabah
  - (4) Membuat laporan yang terkait dengan pelayanan nasabah
  - (5) Mentimes nasabah (menjaga nasabah). Misalnya memberikan ucapan selamat ulang tahun kepada nasabah.

##### *b. Teller*

- 1) Menerima nasabah untuk setoran nasabah
- 2) Penarikan tunai nasabah antara kantor maupun unit operasional



- 3) Melakukan transaksi penarikan dan pemindah bukuan (*overbooking*)
- 4) Pembuatan laporan koreksi
- 5) Pengaduan nasabah terkait dalam pembayaran melalui teller.

#### 6. Seksi Operasional

Membantu pimpinan cabang pembantu syariah dalam :

- a. Mengkoordinasi pembuatan penghitungan ongkos yang masih harus dibayar pada akhir tahun buku.
- b. Mengatur pemakaian kendaraan dinas untuk keperluan kantor.
- c. Mengatur penjilitan nota-nota dan dokumen penyimpanan.
- d. Melakukan administrasi dan pendistribusian surat menyurat dan mengawasi, memelihara serta mengatur ruang arsip kantor.
- e. Memonitor dan mengerjakan pengiriman surat melalui tromol pos maupun pengantar surat.
- f. Melakukan evaluasi atas kinerja seksi operasional

#### B. Jumlah Karyawan

Jumlah karyawan di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya berjumlah 14 orang karyawan. Secara garis besar terbagi 2 bagian, yaitu:

1. Karyawan Tetap 7 orang, dan
2. Karyawan *Outsourcing* 7 orang

### 3. Kegiatan Usaha dan produk

#### a. Kegiatan Usaha

Tata cara beroperasi Bank Syariah umumnya dan Bank Sumut Syariah khususnya mengacu pada ketentuan-ketentuan Al-Qur'andan Hadits.

Prinsip Unit Usaha Syariah ini menjadi dalam menerapkan fitur-fitur produk Bank Sumut Syariah, baik itu produk pembiayaan maupun produk penghimpunan dana.

b. Produk

1) Penghimpun Dana (*Funding*)

Adapun produk PT. Bank Sumut Unit Usaha Syariah yang bersifat menghimpun dana adalah :

a). Tabungan Marwah (Martabe Wadiah)

Tabungan Marwah merupakan tabungan yang dikelola berdasarkan prinsip wadiah yad-dhamanah yang merupakan titipan murni dengan seizin pemilik dana (sahibul mal), bank dapat mengelolanya didalam operasional bank untuk mendukung sektor riil, dengan menjamin bahwa dana tersebut dapat ditarik setiap saat oleh pemilik dana. Lembaga penjamin simpanan (LPS) menjamin pengembalian dana titipan nasabah s/d Rp 100.000.000.

b). Tabungan Makbul

Tabungan makbul adalah produk tabungan khusus PT. Bank Sumut sebagai sarana penitipan BPIH (Biaya penyelenggara Ibadah Haji) penabung perorangan secara bertahap ataupun sekaligus dan tidak dapat melakukan transaksi penarikan.

c). Tabungan Marhamah (Martabe bagi hasil Mudharabah)

Merupakan produk penghimpunan dana yang dalam pengelolaannya menggunakan prinsip Mudharabah Muthalaqah, yaitu investasi yang dilakukan oleh nasabah sebagai pemilik dana (Sahibul mal) dan bank sebagai pihak yang bebas tanpa pembatasan dari pemilik dana menyalurkan dana nasabah tersebut dalam bentuk pembiayaan kepada usaha-usaha yang menguntungkan dan tidak bertentangan dengan prinsip syariah. Atas keuntungan yang didapat dari

penyaluran dana, bank memberikan bagi hasil sesuai dengan nisbah yang telah disepakati.

d). Deposito ibadah

Prinsipnya sama dengan tabungan marhamah, akan tetapi dana yang disimpan oleh nasabah hanya dapat ditarik berdasarkan jangka waktu yang telah ditentukan dengan bagi hasil keuntungan yang telah disepakati bersama. Investasi akan disalurkan untuk usaha yang produktif dan halal.

e). Simpanan Giro Wadiah

Simpanan Giro wadiah merupakan produk penyimpanan dana yang menggunakan prinsip wadiah yad ad dhamanah (Titipan murni). Pada Produk ini nasabah menitipkan dana dan bank akan mempergunakan dana tersebut sesuai dengan prinsip Syariah dan menjamin akan mengembalikan titipan tersebut secara utuh bila sewaktu-waktu nasabah membutuhkannya.

2) Penyaluran Dana ( *Landing* )

a). Pembiayaan iB Produktif dengan Sistem Murabahah ( Jual Beli)

Murabahah merupakan akad jual beli atas barang dengan harga yang disepakati diawal dimana bank menyebutkan harga pembelian dan margin yang diperoleh bank. Bank dapat mensyaratkan pembeli untuk membayar uang muka (urbun). Nasabah membayar kepada bank menurut harga yang diperjanjikan dan harga/pembayaran tidak berubah selama jangka waktu yang telah disepakati. Produk pembiayaan ini dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan usaha seperti modal kerja dan investasi. Namun dapat juga digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi (murabahah untuk konsumtif).

b). Pembiayaan iB Modal Kerja dan SPK dengan Sistem Mudharabah dan Musyarakah (Bagi Hasil)

Pembiayaan musyarakah adalah penanaman dana dari pemilik dana/modal untuk mencampurkan dana/modal terhadap suatu usaha tertentu dengan pembagian keuntungan berdasarkan nisbah yang telah disepakati antara nasabah dan bank. Kerugian ditanggung oleh pemilik dana/modal berdasarkan bagian dana modal masing-masing. Jangka waktu pembiayaan, pengembalian dana pembagian keuntungan ditentukan dalam akad.

3) Jasa – jasa Bank

a). Transaksi setoran dan penarikan

(1). Kiriman Uang (Transfer)

Kiriman uang (Transfer) yaitu suatu jasa bank dalam pengiriman dana dari suatu cabang ke cabang yang lain atas permintaan pihak ketiga (ijab dan qobul) untuk dibayarkan kepada penerima ditempat lain. Kiriman uang menggunakan prinsip Wakalah.

(2). Bank Garansi

Bank Garansi yaitu pemberian janji bank (penjamin) kepada pihak lain (terjamin) untuk jangka waktu tertentu, jumlah tertentu dan keperluan tertentu, bahwa bank akan membayar kewajiban nasabah yang diberi garansi bank kepada pihak lain tersebut, apabila nasabah tersebut cedera janji. Bank Garansi menggunakan prinsip kafalah. Dalam aplikasinya pada PT. Bank SUMUT Unit Usaha Syariah, bank memberikan garansi bank untuk kontraktor yaitu: Jaminan Penawaran (*Tender Bond*), Penerima Uang Muka (*Advance Payment Bond*), Melaksanakan

Pekerjaan (*performance bond*), Pemeliharaan (*Maintanance/Retention Bond*).

(3). Inkanso

Inkanso merupakan fasilitas yang diberikan kepada nasabah atas kepastian dan pengurusan penegihan warkat-warkat yang berasal dari kota lain secara cepat dan aman berdasarkan prinsip Wakalah.

## **B. Temuan Penelitian**

Dari kajian teoritis yang sudah dijabarkan diatas serta data lapangan yang telah peneliti lakukan pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya, maka langkah selanjutnya ialah melakukan penganalisisan terhadap data-data tersebut, sehingga hasilnya dapat diketahui secara transparan. Mengingat bahwa data-data yang terkumpul bersifat kualitatif, maka dalam menganalisa data digunakan analisis deskriptif dengan menggambarkan dan mengkomparasikan dengan konsep manajemen sarana dan prasarana yang telah tersedia.

### **a. Konsep *Corporate culture* pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya**

Secara etimologis kata “Konsep” berasal dari bahasa latin “Conceptum” yang artinya sesuatu yang bisa dipahami. Pengertian konsep secara terminologi adalah serangkaian pernyataan, ide/gagasan yang saling terkait tentang berbagai kejadian/ peristiwa dan menjadi dasar/petunjuk dalam melakukan penelitian. Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwasannya setiap hal yang akan kita lakukan haruslah memiliki konsep, karena konsep merupakan dasar bagaimana kita memulai sesuatu. Fungsi konsep itu sendiri terbagi menjadi beberapa bagian.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup><https://www.maxmanroe.com/vid/umum/pengertian-konsep.html> diakses pada tanggal 12 September 2019.

*Pertama*, fungsi kognitif, dimana kemampuan manusia untuk berpikir optimal sepanjang hidupnya. Dengan membuat konsep maka fungsi kognitif seseorang akan menjadi lebih baik.

*Kedua*, fungsi evaluatif, yaitu proses yang dilakukan manusia dalam menentukan nilai suatu hal.

*Ketiga*, fungsi operasional, dalam proses pelaksanaan dibutuhkan suatu dasar yang kuat untuk melakukannya. Dengan adanya konsep maka proses operasional menjadi lebih efektif dan efisien.

*Keempat*, fungsi komunikasi, di dalam konsep terdapat proses komunikasi dimana terdapat penjelasan, gagasan, ide, atas suatu benda atau peristiwa. Dengan adanya konsep maka proses komunikasi akan jauh lebih efektif.

Untuk itu setiap perusahaan sangatlah membutuhkan konsep dalam menjalankan usahanya, agar setiap kegiatan usaha yang dilakukan berjalan lancar dan efektif. Dalam perusahaan tentunya ada berbagai macam serta jenis konsep yang dibuat oleh perusahaan tersebut salah satunya ialah konsep budaya perusahaan (*Corporate Culture*). Seperti yang *Corporate Culture* ialah pola berfikir dan bertindak perusahaan khususnya pola pengambilan keputusan termasuk didalamnya pola komunikasi antara pimpinan dan bawahan yang didalamnya berisi nilai-nilai, norma-norma, dan kebiasaan dan cara kerja karyawan setiap harinya, sehingga setiap karyawan memiliki tujuan yang sama untuk mencapai tujuan utama pada perusahaan tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh Freemont dan James menyatakan budaya organisasi adalah sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi, dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku.

Untuk itulah konsep *Corporate Culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya harus sejalan dengan sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama. Agar setiap kegiatan kerja yang dilakukan para karyawan memiliki satu tujuan yang sama. Setiap karyawan yang ada pada Bank Sumut Syariah

KCP Marelan Raya memiliki latar belakang budaya yang berbeda. Maka dari itu perbedaan tersebut akan menjadi suatu penghalang demi tercapainya visi dan misi Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya. Dengan adanya konsep *Corporate Culture* yang dibuat oleh Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya maka akan lebih mudah dalam menyatukan latar belakang budaya karyawan yang berbeda tadi.

Adapun menurut hasil wawancara yang peneliti lakukan mengenai konsep *Corporate Culture* Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya, pada salah satu karyawan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya yaitu Bapak Bagus Tri Prasetyo selaku *Lending Officer*.

“ konsep *Corporate Culture* Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya adalah menjunjung profesionalitas kerja dan berintegritas tinggi.”<sup>58</sup>

Konsep *Corporate Culture* yang disebutkan oleh Bapak Bagus tersebut bahwasannya setiap karyawan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya harus memiliki sifat profesionalitas dalam bekerja. Karena sifat tersebut sangatlah berdampak baik bagi perusahaan. Karena orang-orang yang memiliki sifat profesionalisme dalam hidupnya maka akan mendorong dirinya untuk melakukan setiap pekerjaan dengan kualitas yang terbaik. Orang tersebut juga akan meningkatkan *image profesion* pada dirinya, seperti dalam cara bersikap, berbicara, bertata keramah yang baik, berpakaian, sampai penggunaan bahasa. Yang mana sifat profesionalisme ini juga dengan kualiti rasa bangga atas jabatan yang di milikinya sekarang sehingga dapat muncullah rasa percaya diri pada dirinya. Sedangkan Integritas adalah sikap hati yang terus mengambil keputusan dan melakukan apapun dari pemahaman pada prinsip kebenaran. Apapun risikonya, orang yang berintegritas akan berkomitmen pada hal yang benar.<sup>59</sup> Bagi orang yang memiliki integritas yang tinggi maka akan memiliki rasa komitmen, kejujuran serta ketulusan dalam bertindak. Jika seseorang sudah memiliki nilai

---

<sup>58</sup>Wawancara langsung dengan Bagus Tri Prasetyo, (*Lending Officer* Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya), Medan, 5 September 2019.

<sup>59</sup><http://entrepreneurcamp.id/pemimpin-yang-berintegritas/> diakses pada tanggal 12 September 2019.

komitmen pada sesuatu maka sampai kapan pun ia akan tetap yakin pada pilihannya dan tetap melakukan hal yang sudah menjadi komitmennya tersebut. Kedua hal tersebut sangatlah berkesinambungan untuk terciptanya konsep budaya perusahaan yang di butuhkan oleh Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya.

#### **b. Strategi Implementasi *Corporate Culture* Pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya**

Belakangan ini, *concern* perusahaan-perusahaan besar terhadap aspek etikal telah berkembang lebih jauh menuju ke “spritualisasi” manajemen. Perkembangan baru tersebut telah mendorong perusahaan-perusahaan besar untuk meningkatkan spiritualitas para pimpinan dan karyawannya. Hal ini terjadi bukan semata-mata karena munculnya kecenderungan baru di negara-negara maju pada spiritualitas, melainkan juga karena adanya kaitan yang amat erat antara spiritualitas dengan keberhasilan bisnis.<sup>60</sup>

Salah satu sumber dari etika dan spiritualitas adalah berakar dari ajaran agama.<sup>61</sup> Islam sebagai agama *rahmatan lil alamin*, memiliki sistem nilai yang mengatur manusia dalam ibadah dan muamalah sebagai bekal kehidupan di dunia, untuk pencapaian kebahagiaan dunia dan akhirat. Bidang muamalah (bisnis) tercermin dalam sistem nilai yang harus di terapkan agar berbisnis berjalan fair, adil, menguntungkan serta *sustainable* (berkelanjutan dimasa mendatang).

Bisnis syariah yang saat ini bukan hanya monopoli industri perbankan syariah, akan tetapi tengah merambah pada industri lainnya. Ke depan akan menghadapi persaingan ketat dimana masing-masing perusahaan akan menampilkan ciri khas yang membedakan dengan yang lain. Satu hal yang harus tetap di jaga dan di pertahankan adalah kesesuaian dengan prinsip-

---

<sup>60</sup>Haidar Bagir, “*Dari Etika ke Mistisisme*” dalam Gay Hendrick dan Kate Ludeman, *The Corporate Mystic*, Alih bahasa Fahmy Yamani, Cet. I (Bandung: Kaifa, 2002), hal. 114.

<sup>61</sup>Reni Panuju, *Etika Bisnis, Tinjauan Empiris dan Kiat Mengembangkan Bisnis Sehat*, (Jakarta: Grasindo 1995), hal. 4.



prinsip syariah (*shariah compliance*) sebagai konsekuensi atas nama bisnis syariah yang di sandangnya dalam penyusunan elemen budaya organisasi.<sup>62</sup>

Untuk itu para pimpinan perusahaan harus terus berkomitmen kuat serta memiliki strategi implementasi budaya organisasi di perusahaannya tersebut. Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya juga sangat perlu memiliki strategi dalam menjalankan kegiatan usahanya. Dalam hal ini strategi implementasi *Corporate Culture* yang dimiliki oleh Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ialah sosialisasi secara rutin yang dilakukan pimpinan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya, pemantapan terhadap nilai-nilai *Corporate Culture* yang ada di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya, dan kontrol internal maupun eksternal.

Berikut ini pernyataan dari bapak Zulkarnaen.<sup>63</sup>

“Strategi implementasi budaya perusahaan di bank ini seperti sosialisasi pada karyawan, baik itu melalui rapat cabang ataupun melalui pimpinan bank ini secara langsung saat *morning briefing*. Lalu sebelum menjadi karyawan Bank Sumut Syariah ini setiap calon karyawan di berikan pemantapan terhadap budaya perusahaan yang ada di bank ini. Dan tidak lupa kontrol secara langsung terhadap penerapan budaya organisasi. Itu biasanya di lakukan oleh Bank Sumut Pusat yang mendatangkan tim untuk mengontrol setiap Cabang Bank Sumut, termasuk bank kita ini.”

Hal ini di perkuat lagi dengan pendapat dari Ibu Dina Parasella.<sup>64</sup>

“Pada Bank ini terdapat tim Kontrol Intern (KI) yang tugasnya mengontrol setiap kegiatan perusahaan, baik itu pelayanan terhadap nasabah ataupun kegiatan perusahaan lainnya termasuk penerapan budaya perusahaan.”

Dari kedua pendapat tersebut dapat kita simpulkan bahwasanya terdapat tiga tahapan strategi implementasi yang ada pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya. Pertama Sosialisasi yang dilakukan oleh

---

<sup>62</sup>Indah Piliyanti, *Membangun Budaya Organisasi Bisnis Syariah*, Jurnal Penelitian dan Pemikiran Ekonomi Islam, Vol. 1 No. 1, 2010, h. 10.

<sup>63</sup>Wawancara langsung dengan Zulkarnaen, (*Wakil pimpinan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya*), Medan, 5 September 2019.

<sup>64</sup>Wawancara langsung dengan Dina Parasella, (*Front Line Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya*), Medan, 5 September 2019.

pimpinan kepada seluruh calon karyawan, apakah karyawan dapat menerima dan melaksanakan seluruh budaya perusahaan yang ada pada Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya. Lalu sosialisasi rutin yang dilakukan pimpinan saat rapat kerja dan sosialisasi yang dilakukan pada saat rapat di kantor pusat, baik itu melalui Standar Operasional Kerja yang ada maupun langsung pada praktek lapangan. Kedua Pemantapan terhadap nilai-nilai budaya perusahaan Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya. Ketiga Kontrol Internal maupun Eksternal yang dilakukan oleh Kantor Pusat terhadap seluruh Kantor Cabang maupun Cabang Pembantu Bank Sumut Syariah.

### **c. *Corporate Culture* Pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya Dalam Perspektif Ekonomi Islam**

Berdasarkan pengertian serta penjabaran teori-teori yang telah peneliti teliti maka *Corporate Culture* sangatlah penting bagi setiap perusahaan. *Corporate Culture* merupakan salah satu faktor keberhasilan suatu perusahaan, serta tercapainya visi dan misi sebuah perusahaan. Pada penelitian kali ini Bank Sumut Syariah KCP Marelان menjadi tempat penelitian peneliti. Seperti yang kita ketahui bahwa Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya merupakan salah satu Bank yang berlandaskan nilai-nilai ataupun norma-norma Islam, yang mana pada setiap kegiatan usaha yang dilakukan pada Bank tersebut berlandaskan ketentuan-ketentuan muamalah yang ada pada Al-Qur'an maupun Hadits. Baik itu dari bentuk-bentuk produk yang dimiliki, transaksi yang dilakukan bahkan Budaya Perusahaan yang dimiliki Bank tersebut haruslah berdasarkan prinsip-prinsip Islam.

Dari hasil penelitian yang telah peneliti lakukan, adapun *Corporate Culture* yang ada pada Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya ialah TERBAIK. Terbaik yaitu seperti slogan Bank Sumut yang mana memberikan pelayanan terbaik, Bank Sumut berkomitmen bahwasannya setiap pelayanan yang mereka berikan pada setiap nasabahnya ialah

pelayanan terbaik yang mereka miliki. Selanjutnya kata terbaik tersebut diuraikan menjadi beberapa butir-butir nilai sebagai berikut ini.

a. Terpercaya

Pada butir ini berisikan tentang nilai-nilai budaya seperti bersikap jujur, handal, dapat dipercaya, memiliki karakter serta etika yang baik.<sup>65</sup>

Sebagaimana firman Allah SWT. pada QS. Annisa: 58.<sup>66</sup>

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعَ بَصِيرٍ.

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat*”.

Dalam ayat tersebut ada beberapa hal yang dapat kita ambil kesimpulan yaitu setiap amanah memiliki pemiliknya yang harus diserahkan kepadanya. Penyerahan amanah sosial seperti pemerintahan dan pengadilan kepada orang-orang yang bukan ahlinya adalah tidak sejalan dengan iman. Lalu Amanah harus diserahkan kepada pemiliknya, baik ia itu Kafir ataupun Musyrik. Dalam menunaikan amanah kemukminan si pemilik tidaklah diisyaratkan. Bukan hanya hakim yang harus adil, tapi semua orang mukmin haruslah memelihara keadilan dalam segala bentuk penanganan masalah keluarga dan sosial maupun muamalah. Dalam memelihara amanah dan menjaga keadilan haruslah kita tahu bahwa Tuhan sebagai pengawas. Karena Dia Maha Mendengar dan Melihat. Kemudian dari hal tersebut manusia memerlukan nasehat dan penasehat yang terbaik yaitu Tuhan yang Maha Esa.

Amanah yang ada di pundak manusia ada tiga. Pertama, antara manusia dan Tuhan. Artinya memelihara hukum dan batas-batas Ilahi sendiri

---

<sup>65</sup>Annual Report Bank Sumut Syariah, 2018, h. 68.

<sup>66</sup>Departemen Agama RI Al-Qur'an Dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004, h. 87.

merupakan amanah yang ada di pundak manusia. Kedua, antara manusia dengan manusia. Seseorang yang diberikan amanah harus mengembalikannya kepada sang pemilik tanpa ditambah dan dikurangi. Ketiga, amanah yang ada pada diri manusia itu sendiri seperti usia, kekuasaan, kemampuan jasmani dan mental. Dari sisi agama, semua itu adalah amanah Tuhan yang ada di tangan kita. Bahkan kita manusia bukan pemilik diri kita sendiri melainkan hanya mengemban amanah. Anggota badan kita harus dimanfaatkan dengan baik di jalan keridhaan Tuhan.<sup>67</sup>

Dalam hal ini amanah merupakan kunci dalam kesuksesan pegawai dalam menjalankan tugasnya baik itu di dunia maupun diakhirat.

**Table 4.1**  
**Butir-butir Nilai Amanah**

<b>Hal-hal Yang Harus Dilakukan</b>	<b>Hal-hal Yang Tidak Boleh Dilakukan</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melakukan sholat fardhu tepat waktu.</li> <li>b. Membaca do'a sebelum memulai pekerjaan.</li> <li>c. Membaca ayat Al-Qur'an sebelum bekerja.</li> <li>d. Jujur, disiplin, dan konsisten dalam melaksanakan pekerjaan.</li> <li>e. Taat pedoman dan ketentuan.</li> <li>f. Mengoptimalkan jam kerja dan beristirahat sesuai waktu yang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berlaku curang saat bekerja.</li> <li>b. Tidak taat pada pedoman dan aturan yang berlaku.</li> <li>c. Menyembunyikan informasi serta melakukan pencatatan yang tidak benar.</li> <li>d. Berbisnis untuk kepentingan pribadi pada saat jam kerja.</li> <li>e. Beristirahat sebelum waktu istirahat kantor.</li> <li>f. Meninggalkan pekerjaan</li> </ul>

---

<sup>67</sup><http://www.hajij.com/id/the-noble-quran/item/753-tafsir-al-quran-surat-an-nisaa-ayat-58-59-> diakses pada tanggal 15 September 2019.

<p>ditentukan.</p> <p>g. Menggunakan fasilitas kantor seperti telpon, komputer, dan fasilitas kantor lainnya hanya untuk kepentingan kerja.</p>	<p>sebelum selesai atau sudah waktunya istirahat.</p> <p>g. Membebaskan pekerjaan kepada karyawan lainnya.</p> <p>h. Menerima Suap.</p> <p>i. Tidak memberikan informasi yang akurat.</p>
---	---

#### b. Energik

Dalam hal ini energik yang di maksud ialah bersemangat tinggi, disiplin, selalu berpenampilan rapi dan menarik. Lalu berfikir positif, kreatif dan inovatif untuk kepuasan nasabah<sup>68</sup>. Dalam Al-Qur'an di jelaskan pada Q.S At-Taubah: 105.<sup>69</sup>

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ.

Artinya: *Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.*

Maksud dari ayat tersebut ialah Allah memerintahkan kepada hamba-Nya beramal dan bekerja. Dan sebaliknya Allah tidak menyukai sifat malas dan buang-buang waktu untuk hal yang tidak penting. Allah juga melihat dan menilai setiap amal hamba-Nya, karena setiap amal harus dilakukan dengan penuh keikhlasan bukan karena riya' atau mengharapkan pujian dari orang lain. Allah menilai sesuatu usaha hamba-Nya berdasarkan proses dalam menyelesaikan suatu usaha bukan berdasarkan hasil dari usaha

<sup>68</sup>*Ibid.*,

<sup>69</sup>Departemen Agama RI Al-Qur'an Dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004, h. 203.

tersebut. Lalu Allah juga mengetahui setiap hal yang dilakukan oleh manusia baik yang sembunyi-sembunyi ataupun secara terang-terangan, untuk itu lakukanlah setiap hal secara baik karena setiap manusia akan kembali pada-Nya dan mempertanggung jawabkan setiap perbuatannya.

**Tabel 4.2**

**Butir-butir Nilai Energik**

<b>Hal-hal Yang Harus Dilakukan</b>	<b>Hal-hal Yang Tidak Boleh Dilakukan</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bersemangat dalam bekerja.</li> <li>b. Melakukan setiap pekerjaan dengan ikhlas.</li> <li>c. Memiliki inovasi-inovasi baru dalam bekerja.</li> <li>d. Berpenampilan rapi sesuai ketentuan perusahaan tetapi tidak melanggar aturan Islam.</li> <li>e. Berfikir positif.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tidur saat jam kerja.</li> <li>b. Menunda-nunda pekerjaan.</li> <li>c. Tidak memiliki gairah.</li> <li>d. Tidak disiplin.</li> <li>e. Tidak teratur.</li> <li>f. Tidak tanggap dengan keluhan nasabah.</li> </ul>

c. Ramah

Sifat ramah ialah perilaku sopan santun dalam bertata keramah serta senantiasa membantu nasabah disetiap bertransaksi.<sup>70</sup> Allah SWT. berfirman dalam Q.S Al-Iman: 159.<sup>71</sup>

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ.

<sup>70</sup>*Ibid.*,

<sup>71</sup> Departemen Agama RI Al-Qur'an Dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004, h. 71.

Artinya : “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”.

Dari ayat diatas dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwasannya Rasulluah memiliki sifat lemah lembut dikarenakan rahmat Allah. Oleh karena itu orang yang menginginkan sifat lemah lembut tersebut haruslah meminta rahmat dari Allah. Manusia akan menjauhi orang-rang yang bersifat kasar dan keras hati. Allah memerintahkan hamba-Nya untuk mengutamakan musyawarah dan murah pemberi maaf. Ketika musyawarah telah menghasilkan keputusan, maka harus dilaksanakan dengan dilandasi tawakkal kepada Allah Subhanahu wa Ta’ala.

**Tabel 4.3**

**Butir-butir Nilai Ramah**

<b>Hal-hal Yang Harus Dilakukan</b>	<b>Hal-hal Yang Tidak Boleh Dilakukan</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berperilaku sopan santun</li> <li>b. Ramah kepada setiap nasabah</li> <li>c. Menyelesaikan masalah dengan cara yang baik (musyawarah).</li> <li>d. Mengendalikan emosi terhadap nasabah yang sedang emosi juga.</li> <li>e. Saling mengingatkan dalam kebaikan antar karyawan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berkata kasar</li> <li>b. Anarkis</li> <li>c. Menunjukkan sikap tidak suka pada nasabah.</li> <li>d. Saling menjatuhkan antar karyawan.</li> </ul>

--	--

#### d. Bersahabat

Bersahabat dalam hal ini ialah memperhatikan dan menjaga hubungan dengan nasabah. Serta memberikan solusi terbaik disetiap masalah yang dihadapi.<sup>72</sup> Dalam Al-Qur'an terdapat ayat yang menjelaskan hal ini yaitu pada Q.S An-nisa: 36.<sup>73</sup>

وَأَعْبُدُوا اللَّهَ وَلَا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَبِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِينِ وَالْجَارِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَالْجَارِ  
الْجُنُبِ وَالصَّاحِبِ بِالْجَنبِ وَابْنِ السَّبِيلِ وَمَا مَلَكَتْ أَيْمَانُكُمْ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ مَن كَانَ مُخْتَالًا فَخُورًا .

Artinya : *“Sembahlah Allah dan janganlah kamu mempersekutukan-Nya dengan sesuatupun. Dan berbuat baiklah kepada dua orang ibu-bapak, karib-kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, tetangga yang dekat dan tetangga yang jauh, dan teman sejawat, ibnu sabil dan hamba sahayamu. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang sombong dan membangga-banggakan diri”*.

Isi kandungan ayat diatas ialah menyembah dan mengabdikan kepada Allah termasuk ibadah. Nikamat Allah sangatlah besar maka sudah seharusnya kita mensyukuri setiap apa yang diberikanNya kepada kita. Kemudian setelah nikmat dari Allah adalah nikmat dari orang tua. Yang pada intinya kita haruslah berbakti kepada orang tua. Lalu dalam kehidupan kita, kita harus selalu berbuat baik kepada sesame, baik itu sahabat, tetangga, orang-orang miskin, ibnu sabil hamba sahaya dan seluruh elemen masyarakat, agar ukhuwah kita tetap terjalin dengan baik. Serta menjaga diri sifat sombong dan takabur karena kedua sifat tersebut merupakan perbuatan yang menantang Allah SWT.

---

<sup>72</sup>*Ibid.*,

<sup>73</sup>Departemen Agama RI Al-Qur'an Dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004, h. 84.



**Tabel 4.4**

**Butir-butir Nilai Bersahabat**

<b>Hal-hal Yang Harus Dilakukan</b>	<b>Hal-hal Yang Tidak Boleh Dilakukan</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>a. Memperlakukan nasabah selayaknya teman baik.</li><li>b. Memberikan solusi terbaik.</li><li>c. Mendengarkan dan mengerti akan maksud atau niat nasabah dalam bertransaksi.</li><li>d. Memperkuat tali silaturahmi.</li><li>e. Hubungan baik antar sesama karyawan.</li><li>f. Selalu memberikan sapa salam.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>a. Sombong.</li><li>b. Takabur.</li><li>c. Acuh tak acuh.</li><li>d. Tidak mau bekerja sama.</li><li>e. Tidak menghargai pendapat atau pandangan orang lain.</li></ul>

e. Aman

Aman dalam artian menjaga rahasia perusahaan serta nasabah sesuai ketentuan. Menjamin kecepatan layanan yang memuaskan dan tidak melakukan kesalahan dalam transaksi.<sup>74</sup> Setiap perusahaan pastinya memiliki rahasia atau hal-hal yang tidak dapat sembarangan bisa diketahui orang banyak. Begitu pula nasabah, karena nasabah pastinya memiliki *privasi* masing-masing yang apabila hal tersebut diketahui orang banyak dapat merusak nama baik nasabah tersebut atau merusak citra usaha atau

---

<sup>74</sup>*Ibid.*,

keluarganya. Untuk itu rasa aman haruslah ada di setiap perusahaan. Di dalam sebuah Hadits hal ini sudah dijelaskan.<sup>75</sup>

لا ضرار و لا ضرار.

Artinya: “Tidak boleh (menimbulkan) bahaya dan tidak boleh pula membahayakan orang lain” (HR. Ibnu Majah dari kitab Al-Ahkam 2340).

Maksud dari hadits tersebut ialah barang siapa yang membahayakan orang lain, maka Allah akan membahayakannya. Dan barang siapa yang memberatkan orang lain maka Allah akan memberatkannya. Maka dari itu disetiap pekerjaan yang kita lakukan haruslah ada rasa aman yang kita timbulkan, baik untuk diri sendiri maupun orang lain.

**Tabel 4.5**

**Butir-butir Nilai Aman**

<b>Hal-hal Yang Harus Dilakukan</b>	<b>Hal-hal Yang Tidak Boleh Dilakukan</b>
a. Menjaga rahasia perusahaan. b. Menjaga rahasia nasabah. c. Menjaga citra perusahaan. d. Memberikan suasana aman dan nyaman pada saat bekerja.	a. Membuat suasana kantor tidak kondusif. b. Berbicara terlalu kuat saat bekerja. c. Melakukan hal yang membuat nasabah tidak merasa aman dan nyaman.

#### f. Integritas

Bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa & menjalankan ajaran agama Berakhlak mulia, jujur, menjunjung kode etik profesi & memiliki visi untuk maju.<sup>76</sup> Integritas merupakan salah satu kunci sukses. Integritas adalah

<sup>75</sup><https://almanhaj.or.id/12328-tidak-boleh-membahayakan-orang-lain-2.html>, di akses pada tanggal 5 november 2019.

<sup>76</sup>*Ibid.*,

kesesuaian antara nilai-nilai, prinsip, atau norma-norma yang dianut dengan perbuatan dan perkataan. Di dalam Al-Qur'an Q.S As-Saff: 2 dijelaskan Allah masalah integritas ini.<sup>77</sup>

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ.

Artinya: *"Hai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan apa yang tidak kamu perbuat?"*.

Dalam ayat tersebut dijelaskan tentang keselarasan antara apa yang kita ucapkan dengan perbuatan yang kita lakukan. Selaras anatar nilai-nilai, prinsi-prinsip, dan visi yang kita milki dengan perbuatan kita. Ayat tersebut juga mengingatkan kita untuk menjaga integritas dan tidak merusaknya. Karena Allah sangat tidak menyukai orang yang merusak integritas yang telah dimilkinya. Bagi orang yang merusak integritasnya mendapatkan dua kerugian yaitu yang pertama di akhirat akan mendapatkan siksaan serta kesengsaraan yang telah di buat Allah. Yang kedua di dunia akan kehilangan kepercayaan. Sementara kepercayaan itu sendiri merupakan salah satu faktor kesuksesan.

**Tabel 4.6**

**Butir-butir Nilai Integritas**

<b>Hal-hal Yang Harus Dilakukan</b>	<b>Hal-hal Yang Tidak Boleh Dilakukan</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memiliki prinsip yang kuat.</li> <li>b. Konsisten.</li> <li>c. Meningkatkan kualitas kerja.</li> <li>d. Berpakaian sopan dan rapi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tidak melanggar norma-norma yang ada.</li> <li>b. Tidak teguh pendirian.</li> <li>c. Untuk wanita tidak di bolehkan memakai baju gamis.</li> <li>d. Untuk pria tidak boleh</li> </ul>

<sup>77</sup>Departemen Agama RI Al-Qur'an Dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004, h. 551.

e. Untuk wanita memakai baju seragam kantor dengan menggunakan celana ataupun rok. Jilbab di bebaskan asalkan memiliki warna yang sama dengan karyawan lainnya.	memakai celana jins.
f. Untuk pria memakai kemeja dan celana bahan.	

#### g. Komitmen

Senantiasa menepati janji yang telah diucapkan. Bertanggung jawab atas seluruh tugas, pekerjaan dan tindakan.<sup>78</sup> Pada diri karyawan pastinya harus ada sikap komitmen pada perusahaannya. Sikap komitmen tersebut sangatlah penting karena dengan berkomitmen maka tujuan yang diinginkan perusahaan akan tercapai. Untuk itu komitmen menjadi salah satu faktor terpenting bagi kesuksesan perusahaan. Di dalam Al-Qur'an Q.S Al-Kahfi: 10 Allah SWT. menjelaskan tentang komitmen.<sup>79</sup>

إِذْ أَوْىٰ الْفِتْيَةُ إِلَى الْكَهْفِ فَقَالُوا رَبَّنَا آتِنَا مِن لَّدُنكَ رَحْمَةً وَهَيِّئْ لَّنَا مِّنْ أَمْرِنَا رَشَدًا.

Artinya: *“(Ingatlah) tatkala para pemuda itu mencari tempat berlindung ke dalam gua, lalu mereka berdoa: "Wahai Tuhan kami, berikanlah rahmat kepada kami dari sisi-Mu dan sempurnakanlah bagi kami petunjuk yang lurus dalam urusan kami (ini).”*

Maksud dari ayat diatas ialah ayat tersebut menceritakan tentang sejumlah pemuda yang beriman kepada Allah dan mencari perlindungan dari orang yang memaksa mereka untuk menyembah berhala-berhala. Untuk itu

<sup>78</sup>*Ibid.*,

<sup>79</sup>Departemen Agama RI Al-Qur'an Dan Terjemahnya, Bandung CV PENERBIT J-ART, 2004, h. 294.

Allah kabulkan doa mereka dan mereka dibuat Allah tertidur di sebuah goa untuk menjaga aqidah mereka. Dari cerita tersebut kita dapat melihat sikap komitmen dari para pemuda tersebut untuk tetap beriman kepada Allah SWT. begitu pula kita dalam bekerja harus memiliki sikap komitmen pada setiap apa yang kita kerjakan.

**Tabel 4.7**

**Butir-butir Nilai Komitmen**

<b>Hal-hal Yang Harus Dilakukan</b>	<b>Hal-hal Yang Tidak Boleh Dilakukan</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tepat waktu.</li> <li>b. Disiplin.</li> <li>c. Percaya diri.</li> <li>d. Bertanggung jawab.</li> <li>e. Menepati janji.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tidak patuh terhadap aturan.</li> <li>b. Membuat aturan sendiri.</li> </ul>

Pelaksanaan nilai-nilai dan butir-butir TERBAIK tersebut yaitu seperti pernyataan yang disampaikan oleh Ibu Ade Irma Aprillia selaku *Back Office* Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya.

“ Nilai-nilai *Corporate Culture* yang ada di perusahaan ini ialah TERBAIK, sesuai dengan budaya perusahaan yang ada di Bank Sumut Pusat.”<sup>80</sup>

Nilai-nilai *Corporate Culture* tersebut tentunya menjadi acuan para karyawan serta pimpinan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya dalam menjalankan kegiatan usaha pada bank tersebut. Tetapi budaya perusahaan tersebut merupakan aturan yang di buat oleh Bank Sumut Pusat yang mana bank tersebut bukan Bank Sumut yang berbasis Syariah, tetapi nilai-nilai yang terdapat pada budaya perusahaan tersebut sesuai dengan nilai-nilai Islam. Artinya nilai-nilai tersebut juga dijelaskan oleh Allah dalam Al-Qur'an

---

<sup>80</sup>Wawancara langsung dengan Ade Irma aprillia, (*Back Officer* Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya), Medan, 5 September 2019.

sehingga untuk penerapannya di Bank Sumut KCP Marelan Raya tidak menjadi masalah. Hanya saja untuk menunjukkan bahwasannya Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya terbut adalah bank yang berbasis syariah maka pimpinan bank tersebut membuat atau menambahkan beberapa budaya perusahaan yang berisikan nilai-nilai Islam. Sebagai penenda perbedaan antara Bank Sumut Konvensional dengan Bank Sumut Syariah.

Hal tersebut tentunya haruslah ada dikarenakan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini adalah bank yang berbasis syariah. Nilai-nilai budaya perusahaan tersebut ialah sebagai berikut.

1. Apel pagi yang disertai doa bersama, dan dilanjutkan dengan *Sharing season* yang dilakukan bergilir pada setiap karyawan. Dalam sesi ini karyawan dapat memberikan kata-kata motivasi ataupun menceritakan suatu kisah yang dapat menambah semangat dalam bekerja. Atau mereka juga dapat menjelaskan maksud dari sebuah ayat. Dalam kata lain sesi ini sebuah wadah untuk menambah informasi antar sesama karyawan.
2. Sholat Dhuha, yang mana karyawan diberi waktu untuk sholat dhuha di setiap harinya.
3. Pengajian rutin setiap bulannya. Dalam pengajian ini mereka mengundang Ustad sebagai penceramah.
4. Infaq setiap hari Jum'at.
5. Member santunan kepada Yayasan ataupun bagi siapa saja yang layak untuk mendapatkannya. Uang infaq tersebutlah sebagai dana donasi mereka. Mereka juga bisa berdonasi lebih jika mereka memilki rezeki lebih.
6. Membaca Surah Yasin rutin setiap Jumat pagi.

Didin hafidhudin yang mengatakan bahwa budaya organisasi Islami adalah,"Implementasi nilai-nilai yang dicontohkan Rasullullah yang bersumber dari ajaran Islam yaitu: Shidiq, Istiqomah, Fathonah,

Amanah, dan Tablig”.<sup>81</sup> Nilai-nilai tersebut sudah mencakup nilai-nilai yang ada pada TERBAIK. Yang mana di dalamnya sudah terinci nilai-nilai SIFAT.

.

\

---

<sup>81</sup>Didin hafidhuddin,*Manajemen Syariat Dalam Praktik*, ( Jakarta: Gema Insani Press, 2003), h. 72-75.

## Bab V

### Penutup

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Konsep *Corporate Culture* pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya adalah menjunjung profesionalitas kerja dan integritas kerja yang tinggi.
2. Strategi Implementasi *Corporate Culture* pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya terbagi menjadi pada tiga tahapan. Pertama, Sosialisasi *Corporate Culture* yang ada pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya terhadap setiap karyawannya. Sosialisasi ini dilakukan saat rapat kerja maupun secara langsung pada saat *morning Briefing*. Kedua, pemantapan karyawan terhadap *Corporate Culture* yang ada pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya. Ketiga, dilakukannya kontrol internal maupun eksternal terhadap penerapan *Corporate Culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya. Yang mana control tersebut dilakukan oleh Kantor Pusat Bank Sumut dengan mendatangkan tim untuk mengontrol seluruh kegiatan yang ada pada bank termasuk *Corporate Culture* bank tersebut.
3. *Corporate Culture* pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya dalam Perspektif Islam. Dalam hal ini Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya memiliki budaya perusahaan yaitu Terpercaya, Energik, Ramah, Bersahabat, Aman, Integritas, dan Komitmen (**TERBAIK**). Dari nilai-nilai budaya tersebut memiliki nilai-nilai Islam di dalamnya yang mana nilai-nilai tersebut juga dijelaskan pada Al-Qur'an maupun Hadits sebagai pedoman mereka melaksanakan seluruh nilai-nilai budaya tersebut. Tidak hanya nilai-nilai budaya itu saja yang menjadi budaya perusahaan mereka, tetapi pimpinan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya juga membuat



beberapa budaya perusahaan mereka sendiri yang mana gunanya untuk membedakan bank mereka dengan bank yang lainnya. Pertama, *morning briefing* yang disertakan dengan pembacaan doa bersama lalu dilanjutkan dengan kultum. Kedua, sholat Dhuha yang dilakukan setiap harinya. Ketiga, pengajian rutin setiap sebulan sekali. Keempat, infaq setiap hari Jum'at. Kelima, memberikan santunan pada Yayasan maupun orang yang membutuhkan. Keenam, membaca surah Yasin secara bersamaan setiap hari Jum'at pagi. Dari beberapa budaya tersebut ada beberapa hal yang belum dikerjakan para karyawan seperti, masih sering terlambat saat *morning briefing*, kurang serius saat *morning briefing*, dan seharusnya para karyawan secara bergantian melakukan kultum setiap *morning briefing* tetapi sekarang sudah tidak dilaksanakan lagi. Tetapi hal tersebut tidak berdampak pada nilai-nilai budaya perusahaan yang lain, hanya saja nilai Komitmen yang ada pada budaya perusahaan ini sedikit tidak dijalankan dengan baik.

## **B. Saran**

Terdapat beberapa saran yang dapat peneliti berikan pada penelitian Strategi Implementasi *Corporate Culture* pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini :

1. Setiap karyawan harus memaksimalkan profesionalitas serta integritas kerja yang tinggi sesuai dengan Konsep *Corporate Culture* pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya. Agar mutu serta kualitas karyawan yang lebih baik lagi.
2. Strategi Implementasi *Corporate Culture* pada PT Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya harus selalu dijalankan serta diaktifkan lagi agar nilai-nilai pada budaya perusahaan dapat terus diterapkan oleh para karyawannya.
3. Untuk para karyawan yang masih sering terlambat saat *morning briefing* harusnya ada diberi hukuman atau sanksi agar terdapat efek jera. Dan

untuk kultum yang sudah tidak terlaksanakan lagi harus dimulai kembali untuk dilaksanakan, pimpinan harus bersikap tegas bagi karyawan yang tidak mau melaksanakan. Lalu melihat Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini adalah bank yang berlandaskan syariah Islam maka untuk pegawai wanita ada aturan tersendiri untuk pakaian mereka, walaupun aturan dari Bank Sumut Pusat menyamakan aturan pakaian antara Bank Syariah dan Konvensional tetapi alangkah baiknya pimpinan memberika aturan yang sesuai dengan syariah Islam. Karena penampilan merupakan cerminan dari diri setiap orang dan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- AB, Susanto, *Budaya Perusahaan: Seri Manajemen dan Persaingan Bisnis* Jakarta: Elex Media Komputindo, 1997.
- Bagir Haidir, “*Dari Etika ke Mistisisme*” dalam Gay Hendrick dan Kate Ludeman, *The Corporate Mystic*, Alih bahasa Fahmy Yaman i, Cet. I, Bandung: Kaifa, 2002.
- Cahyani, Ati, *Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen*, Jakarta: PT. Grafindo, 2007.
- Darsono, *Kajian Tentang Organisasi, Budaya, Ekonomi, Sosial dan Politik*, Jakarta: Nusantara Consulting, 2010.
- Endraswara, Suwardi, *metode, teori, teknik penelitian kebudayaan: ideologi, epistemologi, dan aplikasi*, Yogyakarta: Pustaka Widyatama, 2006.
- E. Kast, Fremont dan James E. Rosenzweig, *Organisasi dan Manajemen 2*. Penerjemah A. Hasymi Ali, Jakarta: Bumi Aksara, 1991.
- Fred Luthans, *Organisation Behavior*, USA: McGraw-Hill, 2008.
- George Stainer dan Jhon Miler, *Manajemen Strategik*, Jakarta: Erlangga, 2008.
- Hafidhuddin, Didin, *Manajemen Syariat Dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani Press, 2003.
- Hariadi, Bambang, *Startegi Manajemen-Strategi Memenangkan Perang Bisnis*, Malang: Bayumedia Publishing, 2005.
- J David Hunger dan Tomas L Wheelen, *Strategic Management*, Terj. Julianto Agung, Edition 5, Yogyakarta : Andu, 2003.
- John M. Ivancevich Dkk, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jakarta: Erlangga, 2006.
- Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck, *IStrategy Management and Business Policy*, Terj. Murad dan Henry Sitanggang, Jakarta: Erlangga, 1995.
- Mas’ud Fuad, *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2010.

- Nawawi, Ismail, *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*, Jakarta: Prenada media Group, 2013.
- Panuju Reni, *Etika Bisnis, Tinjauan Empiris dan Kiat Mengembangkan Bisnis Sehat*, Jakarta: Grasindo, 1995.
- Pearce dan Robinson, *manajemen Strategik, Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Binarupa Aksara, 1997.
- Riani, Asri Laksmi, *Budaya Organisasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011.
- Robbins Stephen P dan Coulter, *Manajemen Edisi Kesepuluh*, Jakarta: Erlangga, 2010.
- Sampurno, *Manajemen Stratejik: Menciptakan Keunggulan Bersai yang Berkelanjutan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2010.
- Sugandi, Yogi Suprayogi, *Administrasi Publik*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011.
- Suryabrata, Sumaidi, *Psikologi Kepribadian*, Jakarta: Rajawali, 1990.
- Tarigan Azhari Akmal, etc, *Buku Panduan Penulisan Skripsi FEBI UINSU*, Medan: FEBI Press, 2015.
- Tasmara Toto, *membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta:Gema Insani Press, 2004.
- Torang, Syamsir, *Organisasi dan Manajemen ( Prilaku, Struuktur, Budaya dan Perubahan Organisasi)*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Umar Husein, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Wibowo, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 2006.
- Wirawan, *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Empat, 2007.

### **Al-Qur'an dan Hadits**

- Q.S Al-Iman: 159.
- Q.S Al-Kahfi: 10.
- Q.S. Al-Maidah (5): 100.

Q.S Al-Shaff (4): 61.

Q.S An-nisa: 36.

Q.S As-Saff: 2.

Q.S At-Taubah: 105.

HR. Ibnu Majah dari kitab Al-Ahkam 2340.

### **Skripsi**

Abidin Khoirul Zaenal, *Budaya Organisasi Sebagai Sarana Pembentukan Citra Perusahaan* Skripsi, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN SUKA Jogjakarta, 2015.

Ilhami Yulisa , *Implementasi Nilai-Nilai Corporate Culture Pada Karyawan Bank BJB Syariah KCP Ciputat Tangerang Selatan*, Skripsi Fakultas Ilmu Dakwah dan Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017.

Kuraesin Dewi, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan BTN Syariah Kantor Pusat*, Skripsi Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2017.

### **Jurnal**

Ariyanto Agus. *Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Kepemimpinan Spritual Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan MQCorporation Bandung* dalam Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh, II (1): 5.

Piliyanti Indah , *Membangun Budaya Organisasi Bisnis Syariah*, Jurnal Penelitian dan Pemikiran Ekonomi Islam, Vol. 1 No. 1, 2010.

### **Website**

Annual Report Bank Sumut Syariah, 2018.

<http://www.banks Sumut.com/statis-5-sejarah.html>

<http://www.banks Sumut.com/statis-2-visidanmisi.html>

<http://www.banks Sumut.com/statis-49-statementbudayaperusahaan.html>

<http://www.hajj.com/id/the-noble-quran/item/753-tafsir-al-quran-surat-an-nisaa-ayat-58-59->

<http://entrepreneurcamp.id/pemimpin-yang-berintegritas/>

<http://www.intipesan.com/sp-5732/>

<https://www.maxmanroe.com/vid/umum/pengertian-konsep.html>

<https://www.qerja.com/journal/view/6131-budaya-kerja-yang-buruk-di-uber/2/>

### **Wawancara**

Wawancara langsung dengan Ade Irma aprillia, (*Back Officer* Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya), Medan, 5 September 2019.

Wawancara langsung dengan Bagus Tri Prasetyo, (*Lending Officer* Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya), Medan, 5 September 2019.

Wawancara langsung dengan Dina Parasella, (*Front Line* Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya), Medan, 5 September 2019.

Wawancara langsung dengan Zulkarnaen, (*Wakil pimpinan* Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya), Medan, 5 September 2019.

## LAMPIRAN PERTANYAAN

1. Menurut Bapak/Ibu apa defenisi *corporate culture* ?
2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana *corporate culture* yang berdasarkan perspektif islam ?
3. Apa saja nilai-nilai *corporate culture* yang terdapat pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini?
4. Bagaimana proses terbentuknya *corporate culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini ?
5. Bagaimana konsep *corporate culture* pada Bank Sumut KCP Marelan Raya ini?
6. Apakah nilai-nilai *corporate culture* yang ada di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini sudah sesuai dengan perspektif Islam?
7. Bagaimana metode sosialisasi nilai-nilai *corporate culture* yang ada pada Bank ini ?
8. Bagaimana strategi yang digunakan dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?
9. Bagaimanakah implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?
10. Metode seperti apa yang digunakan untuk memperkuat *corporate culture* yang ada di Bank ini?
11. Apakah ada evaluasi kinerja karyawan secara berkala dari kantor pusat ?
12. Mengenai model budaya perusahaan seperti artefak, rancangan gedung, logo, seragam, bahasa, dan sebagainya, apakah ada makna dari masing-masing model tersebut yang anda ketahui ?
13. Bagaimana integritas karyawan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?
14. Apakah terdapat penghargaan bagi karyawan yang berintegritas tinggi ? Bagaimana penerapannya ?
15. Apakah terdapat sanksi bagi karyawan yang tidak melaksanakannya ? Bagaimana penerapannya ?
16. Apakah ada pengamat khusus *corporate culture* Bank Sumut KCP Marelan Raya, baik internal maupun eksternal ?

17. Secara umum apakah nilai-nilai *corporate culture* yang diterapkan sudah berjalan secara maksimal ?
18. Kendala atau problem apa saja yang dihadapi dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* Bank ini?
19. Solusi apa saja yang dilakukan untuk mengatasi problem-problem tersebut ?
20. Seberapa besar peran dari *corporate culture* yang dirasakan hingga saat ini?
21. Apa yang anda lakukan untuk memberikan teladan baik bagi karyawan yang lain di Bank Sumut Syariah KCP Marelana Raya ?
22. Bagaimana penilaian anda terhadap cara atau metode yang digunakan oleh pimpinan anda dalam menerapkan nilai-nilai *corporate culture* ?



## LAMPIRAN HASIL WAWANCARA

ZULKARNAEN

KAMIS, 5 SEPTEMBER 2109

### RUANG KERJA WAKIL PIMPINAN CABANG PEMBANTU

23. Menurut Bapak/Ibu apa defenisi *corporate culture* ?

*Corporate Culture* itu berupa peraturan-peraturan yang mengatur budaya kerja pada suatu perusahaan.

24. Menurut Bapak/Ibu bagaimana *corporate culture* yang berdasarkan perspektif islam ?

*Corporate Culture* yang berdasarkan Islam ialah peraturan yang berlandaskan Al-Qur'an dan Hadits.

25. Apa saja nilai-nilai *corporate culture* yang terdapat pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini?

Nilai-nilai *Corporate Culture* yang ada pada Bank ini sama seperti peraturan yang dibuat oleh Bank Sumut Pusat yaitu TERBAIK. Tetapi pada Bank ini ada beberapa budaya yang kita buat sendiri guna mencerminkan Bank Syariah.

26. Bagaiaman proses terbentuknya *corporate culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini ?

Terbentuknya berdasarkan peraturan Bank Sumut Pusat.

27. Bagaimana konsep *corporate culture* pada Bank Sumut KCP Marelan Raya ini?

Konsep nya menjunjung profesionalitas kerja serta integritas yang baik, seperti maksud dari **TERBAIK**.

28. Apakah nilai-nilai *corporate culture* yang ada di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini sudah sesuai dengan perspektif Islam?

Alhamdulillah kita berusaha mengimplementasikan nilai-nilai Islam di budaya kerja kita.

29. Bagaimana metode sosialisasi nilai-nilai *corporate culture* yang ada pada Bank ini ?

Metode sosialisasinya dilakukan saat kita sedang rapat kerja.

30. Bagaimana strategi yang digunakan dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?

Strategi implementasi budaya perusahaan di bank ini seperti sosialisasi pada karyawan, baik itu melalui rapat cabang ataupun melalui pimpinan bank ini secara langsung saat *morning briefing*. Lalu sebelum menjadi karyawan Bank Sumut Syariah ini setiap calon karyawan di berikan pemahaman tentang budaya perusahaan yang ada di bank ini. Dan tidak lupa kontrol secara langsung terhadap penerapan budaya organisasi. Itu biasanya di lakukan oleh Bank Sumut Pusat yang mendatangkan tim untuk mengontrol setiap Cabang Bank Sumut, termasuk bank kita ini.

31. Bagaimanakah implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?

Implementasinya sejauh ini cukup baik, dan berusaha untuk lebih baik lagi. Tetapi memang ada beberapa karyawan yang contohnya saat apel pagi masih suka terlambat, tidak mengikuti apel dengan serius seperti main hp atau menyender-nyender ke dinding. Dan pada saat apel seharusnya setiap karyawan secara bergantian memberikan kultum tetapi sekarang sudah tidak terlaksanakan lagi.

32. Metode seperti apa yang digunakan untuk memperkuat *corporate culture* yang ada di Bank ini?

Tidak ada metode khususnya hanya saja di antara kita para karyawan serta pimpinan saling mengingatkan satu sama lain.

33. Apakah ada evaluasi kinerja karyawan secara berkala dari kantor pusat ?

Pastinya ada.

34. Mengenai model budaya perusahaan seperti artefak, rancangan gedung, logo, seragam, bahasa, dan sebagainya, apakah ada makna dari masing-masing model tersebut yang anda ketahui ?

Setiap karyawan harus mengetahui hal ini, termasuk saya.

35. Bagaimana integritas karyawan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?  
Sejauh ini semua karyawan di haruskan untuk memiliki integritas yang tinggi dalam bekerja.
36. Apakah terdapat penghargaan bagi karyawan yang berintegritas tinggi ?  
Bagaimana penerapannya ?  
Penghargaan ada seperti pemberian sertifikat.
37. Apakah terdapat sanksi bagi karyawan yang tidak melaksanakannya ?  
Bagaimana penerapannya ?  
Punishment yang harus ditanggung oleh setiap pelanggar ialah membayar denda 10k.
38. Apakah ada pengamat khusus *corporate culture* Bank Sumut KCP Marelan Raya, baik internal maupun eksternal ?  
Pengamat khusus ada baisanya itu utusan dari Pusat.
39. Secara umum apakah nilai-nilai *corporate culture* yang diterapkan sudah berjalan secara maksimal ?  
Alhamdulillah sudah.
40. Kendala atau problem apa saja yang dihadapi dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* Bank ini?  
Sejauh ini kendala hanya dating dari pribadi masing-masing.
41. Solusi apa saja yang dilakukan untuk mengatasi problem-problem tersebut ?  
Solusinya dengan member peringatan atau teguran.
42. Seberapa besar peran dari *corporate culture* yang dirasakan hingga saat ini?  
Sangat berpengaruh besar untuk pencapaian visi dan misi perusahaan.
43. Apa yang anda lakukan untuk memberikan teladan baik bagi karyawan yang lain di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?  
Memberikan contoh dengan melaksanakan setiap budaya yang ada.

## LAMPIRAN HASIL WAWANCARA

ADE IRMA APRILLIA

KAMIS, 5 SEPTEMBER 2109

RUANG KERJA BACK OFFICE

1. Menurut Bapak/Ibu apa defenisi *corporate culture* ?

*Corporate Culture* secara umum sama seperti layaknya semua perusahaan yaitu memberikan pelayanan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan.

2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana *corporate culture* yang berdasarkan perspektif Islam ?

*Corporate Culture* yang berdasarkan Islam ialah budaya-budaya yang tetap memiliki nilai-nilai Islam di dalamnya.

3. Apa saja nilai-nilai *corporate culture* yang terdapat pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini?

Nilai-nilai *Corporate Culture* pada Bank ialah Terpercaya, Energik, Ramah, Bersahabat, Aman, Integritas, dan Komitmen (**TERBAIK**). Itu budaya yang diciptakan oleh Bank Sumut Pusat, kalau budaya yang biasa dilakukan di Bank ini seperti pengajian setiap satu bulan sekali, apel pagi sekaligus baca do'a bersama lalu pimpinan akan mengevaluasi kerja para

karyawan dan sedikit tentang motivasi atau ceramah agama. Setiap jumat diadakan kotak infaq berjalan kepada seluruh karyawan.

4. Bagaimana proses terbentuknya *corporate culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini ?

Terbentuknya *corporate culture* terjadi sejak adanya SOP yang dibuat oleh kantor pusat.

5. Bagaimana konsep *corporate culture* pada Bank Sumut KCP Marelan Raya ini?

Konsep *corporate culture* ialah mengaplikasikan **TERBAIK** atau standar layanan.

6. Apakah nilai-nilai *corporate culture* yang ada di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini sudah sesuai dengan perspektif Islam?

Iya sudah sesuai.

7. Bagaimana metode sosialisasi nilai-nilai *corporate culture* yang ada pada Bank ini ?

Metode sosialisasinya dilakukan dengan adanya Rapat Cabang.

8. Bagaimana strategi yang digunakan dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?

9. Bagaimanakah implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?

Implementasinya hampir semua terimplementasikan dengan baik.

10. Metode seperti apa yang digunakan untuk memperkuat *corporate culture* yang ada di Bank ini?

Tidak ada metode mutlak dari perusahaan, hanya saja kita bekerja secara bersama-sama agar lebih memperkuat antara satu sama lain.

11. Apakah ada evaluasi kinerja karyawan secara berkala dari kantor pusat ?

Tergantung kondisi kerja.

12. Mengenai model budaya perusahaan seperti artefak, rancangan gedung, logo, seragam, bahasa, dan sebagainya, apakah ada makna dari masing-masing model tersebut yang anda ketahui ?

Alhamdulillah semuanya saya ketahui.

13. Bagaimana integritas karyawan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?

Hampir semua karyawan berintegritas baik.

14. Apakah terdapat penghargaan bagi karyawan yang berintegritas tinggi ?

Bagaimana penerapannya ?

Tidak ada.

15. Apakah terdapat sanksi bagi karyawan yang tidak melaksanakannya ?

Bagaimana penerapannya ?

Membayar denda 10k setiap kali melakukan kesalahan.

16. Apakah ada pengamat khusus *corporate culture* Bank Sumut KCP Marelan Raya, baik internal maupun eksternal ?

Ada, biasanya mereka utusan dari kantor pusat yang berpura'pura menjadi nasabah.

17. Secara umum apakah nilai-nilai *corporate culture* yang diterapkan sudah berjalan secara maksimal ?

Sudah.

18. Kendala atau problem apa saja yang dihadapi dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* Bank ini?

Kendala pada pribadi masing-masing karyawan saja.

19. Solusi apa saja yang dilakukan untuk mengatasi problem-problem tersebut ?

Berdasarkan kode etik perusahaan.

20. Seberapa besar peran dari *corporate culture* yang dirasakan hingga saat ini?

Sangatlah besar, karena hal tersebut menjadi salah satu cara agar tujuan perusahaan tercapai.

21. Apa yang anda lakukan untuk memberikan teladan baik bagi karyawan yang lain di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?

Tidak ada.

22. Bagaimana penilaian anda terhadap cara atau metode yang digunakan oleh pimpinana anda dalam menerapkan nilai-nilai *corporate culture* ?

Sudah baik.

## LAMPIRAN HASIL WAWANCARA

DINA PARASELLA

KAMIS, 5 SEPTEMBER 2109

### RUANG KERJA FRONT LINER

1. Menurut Bapak/Ibu apa defenisi *corporate culture* ?

Menurut saya *corporate culture* ialah budaya perusahaan dengan memberikan pelayanan terbaik.

2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana *corporate culture* yang berdasarkan perspektif Islam ?

*Corporate culture* yang berdasarkan perspektif Islam ialah yang memiliki nilai-nilai syariah di setiap budayanya.

3. Apa saja nilai-nilai *corporate culture* yang terdapat pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini?

Seperti apel pagi, doa bersama, membaca yasin di setiap jumat, berinfaq, sholat dhuha dan sebagainya.

4. Bagaimana proses terbentuknya *corporate culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini ?

Terbentuknya *corporate culture* pada Bank ini ialah dari Kantor Pusat Bank Sumut.

5. Bagaimana konsep *corporate culture* pada Bank Sumut KCP Marelan Raya ini?

Konsepnya berdasarkan SOP yang berlaku.

6. Apakah nilai-nilai *corporate culture* yang ada di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini sudah sesuai dengan perspektif Islam?

Sudah.

7. Bagaimana metode sosialisasi nilai-nilai *corporate culture* yang ada pada Bank ini ?

Metode sosialisasinya dengan menggunakan Role Play untuk melakukan SOP.

8. Bagaimana strategi yang digunakan dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?

Dengan cara disiplin di setiap pekerjaan.

9. Bagaimanakah implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?

Sudah sesuai SOP.

10. Metode seperti apa yang digunakan untuk memperkuat *corporate culture* yang ada di Bank ini?

Dengan metode saling bekerja sama dan diadakannya Rapat Bulanan.

11. Apakah ada evaluasi kinerja karyawan secara berkala dari kantor pusat ?

Ada.



12. Mengenai model budaya perusahaan seperti artefak, rancangan gedung, logo, seragam, bahasa, dan sebagainya, apakah ada makna dari masing-masing model tersebut yang anda ketahui ?

Hampir semua saya ketahui.

13. Bagaimana integritas karyawan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?  
Karyawan berusaha memiliki integritas yang tinggi.

14. Apakah terdapat penghargaan bagi karyawan yang berintegritas tinggi ?  
Bagaimana penerapannya ?

Ada, seperti sertifikat yang di dapat ataupun dalam bentuk uang.

15. Apakah terdapat sanksi bagi karyawan yang tidak melaksanakannya ?  
Bagaimana penerapannya ?

Sanksinya diberikan surat peringatan, maksimal sampai SP 3.

16. Apakah ada pengamat khusus *corporate culture* Bank Sumut KCP Marelan Raya, baik internal maupun eksternal ?

Ada, namanya itu Kontrol Internal (KI).

17. Secara umum apakah nilai-nilai *corporate culture* yang diterapkan sudah berjalan secara maksimal ?

Sudah.

18. Kendala atau problem apa saja yang dihadapi dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* Bank ini?

Kendala pada individu masing-masing.

19. Solusi apa saja yang dilakukan untuk mengatasi problem-problem tersebut ?

Solusinya di dapat pada saat dilaksanakannya Rapat Bulanan.

20. Seberapa besar peran dari *corporate culture* yang dirasakan hingga saat ini?

Sangat besar.

21. Apa yang anda lakukan untuk memberikan teladan baik bagi karyawan yang lain di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?

Tidak ada.

22. Bagaimana penilaian anda terhadap cara atau metode yang digunakan oleh pimpinan anda dalam menerapkan nilai-nilai *corporate culture* ?  
Hampir terbilang baik.

LAMPIRAN HASIL WAWANCARA

BAGUS TRI PRASETYO

KAMIS, 5 SEPTEMBER 2109

## RUANG KERJA BACK OFFICE

1. Menurut Bapak/Ibu apa defenisi *corporate culture* ?

*Corporate Culture* atau Budaya Perusahaan ialah beberapa norma atau nilai-nilai yang di buat oleh perusahaan untuk menjalankan kegiatan usahanya sehingga tercapainya visi dan misi perusahaan.

2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana *corporate culture* yang berdasarkan perspektif Islam ?

Menurut saya *corporate culture* yang berdasarkan Islam ialah seluruh nilai-nilai dan norma-norma yang ada di perusahaan tersebut tetap berlandaskan ajaran-ajaran Islam.

3. Apa saja nilai-nilai *corporate culture* yang terdapat pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini?

Nilai-nilai nya itu seperti sholat lima waktu, sholat dhuha, berinfaq, membaca yasin bersama, berdoa bersama dan pengajian setiap bulannya. Serta tetap melaksanakan TERBAIK ( Terpercaya, Energik, Ramah, Bersahabat, Aman, Integritas, dan Komitmen).

4. Bagaimana proses terbentuknya *corporate culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini ?

Proses terbentuknya budaya itu sendiri sudah menjadi ketentuan dari Bank Sumut Pusat sehingga setiap Bank Sumut Syariah harus melaksanakan budaya tersebut. Baik itu dari tingkatan bawahan sampai dengan pimpinan. Dan semua lini karyawannya harus memiliki kontribusi yang positif untuk perusahaan.

5. Bagaimana konsep *corporate culture* pada Bank Sumut KCP Marelan Raya ini?

Konsep budayanya ialah menjunjung tinggi profesionalitas kerja dan berintegritas.

6. Apakah nilai-nilai *corporate culture* yang ada di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini sudah sesuai dengan perspektif Islam?

Iya budaya yang ada disini menurut saya sudah sesuai perspektif Islam.

7. Bagaimana metode sosialisasi nilai-nilai *corporate culture* yang ada pada Bank ini ?

Metode yang digunakan dengan cara setiap diadakannya rapat maka pimpinan akan mengingatkan budaya yang sudah ada harus dijalankan semaksimal mungkin.

8. Bagaimana strategi yang digunakan dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?

Strategi budaya kerja yang digunakan dalam implementasi budaya perusahaan disini dengan memberikan pelayanan terbaik, semua karyawan harus memiliki kompetensi di bidangnya masing-masing.

9. Bagaimanakah implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?

Impelementasinya hampir semua budaya diterapkan dengan baik.

10. Metode seperti apa yang digunakan untuk memperkuat *corporate culture* yang ada di Bank ini?

Metode yang digunakan dengan cara bekerja secara teroganisir, dengan kata lain semua pekerjaan dilakukan secara bersama selain pekerjaan yang memang menjadi tugas pribadi.

11. Apakah ada evaluasi kinerja karyawan secara berkala dari kantor pusat ?

Ada.

12. Mengenai model budaya perusahaan seperti artefak, rancangan gedung, logo, seragam, bahasa, dan sebagainya, apakah ada makna dari masing-masing model tersebut yang anda ketahui ?

Alhamdulillah saya mengetahui.

13. Bagaimana integritas karyawan Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?

Integritas karyawan disini, semua karyawan berusaha mempunyai integritas yang baik.

14. Apakah terdapat penghargaan bagi karyawan yang berintegritas tinggi ?

Bagaimana penerapannya ?

Ada. Penerapannya masih diterapkan.

15. Apakah terdapat sanksi bagi karyawan yang tidak melaksanakannya ?

Bagaimana penerapannya ?

Ada punishmentnya seperti dikenakan denda 10k setiap pelanggarannya.

16. Apakah ada pengamat khusus *corporate culture* Bank Sumut KCP Marelan Raya, baik internal maupun eksternal ?

Ada, biasanya itu utusan dari kantor pusat yang dating ke setiap kantor Bank Sumut Syariah yang ada.

17. Secara umum apakah nilai-nilai *corporate culture* yang diterapkan sudah berjalan secara maksimal ?

Sejauh ini iya berjalan maksimal.

18. Kendala atau problem apa saja yang dihadapi dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* Bank ini?

Kendalanya terdapat pada diri karyawannya masing-masing.

19. Solusi apa saja yang dilakukan untuk mengatasi problem-problem tersebut ?

Solusinya seperti saling mengingatkan satu sama lain antara karyawan.

20. Seberapa besar peran dari *corporate culture* yang dirasakan hingga saat ini?

Perannya sangatlah berperan banyak untuk pencapaian pelayanan terbaik.

21. Apa yang anda lakukan untuk memberikan teladan baik bagi karyawan yang lain di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?

Yang saya lakukan seperti selalu melaksanakan budaya yg ada semaksimal mungkin agar rekan-rekan kerja terpacu untuk melakukan yang lebih baik lagi.

22. Bagaimana penilaian anda terhadap cara atau metode yang digunakan oleh pimpinan anda dalam menerapkan nilai-nilai *corporate culture* ?

Sejauh ini sudah baik dan sesuai harapan perusahaan.

## LAMPIRAN HASIL WAWANCARA

TITIN

KAMIS, 5 SEPTEMBER 2109

RUANG KERJA FRONT LINE

1. Menurut Bapak/Ibu apa defenisi *corporate culture* ?

Budaya perusahaan ialah peraturan yang di buat oleh pimpinan perusahaan untuk dilaksanakan seluruh karyawannya.

2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana *corporate culture* yang berdasarkan perspektif Islam ?

Budaya perusahaan yang berdasarkan Islam ialah peraturan yang memiliki nilai-nilai Islam di dalamnya.

3. Apa saja nilai-nilai *corporate culture* yang terdapat pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini?

Nilai-nilai Budaya Perusahaan yang ada pada Bank ini seperti doa bersama sebelum bekerja, sholat dhuha, sholat lima waktu, baca yasin bersama, pengajian, infaq dan sebagainya.

4. Bagaiaman proses terbentuknya *corporate culture* pada Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ini ?

Budaya Perusahaan ini terbentuk sejak awal Bank ini didirikan yaitu dari Bank Sumut Pusat. Dan di tambah lagi dengan budaya yang dibuat oleh pimpinan Bank ini.

5. Bagaimana konsep *corporate culture* pada Bank Sumut KCP Marelان Raya ini?

Konsepnya ialah memberikan pelayanan terbaik.

6. Apakah nilai-nilai *corporate culture* yang ada di Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya ini sudah sesuai dengan perspektif Islam?

Sudah.

7. Bagaimana metode sosialisasi nilai-nilai *corporate culture* yang ada pada Bank ini ?

Sosialisasi dilakukan saat adanya rapat kerja, juga dapat di lihat pada *Book Online* yang mana didalamnya kita dapat melihat peraturan-peraturan yang di buat oleh Bank Pusat.

8. Bagaimana strategi yang digunakan dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?

Tidak menjawab.

9. Bagaimanakah implementasi nilai-nilai *corporate culture* pada Bank ini?

Implementasinya hampir sepenuhnya dijalankan dengan baik.

10. Metode seperti apa yang digunakan untuk memperkuat *corporate culture* yang ada di Bank ini?

Kurang tau.

11. Apakah ada evaluasi kinerja karyawan secara berkala dari kantor pusat ?

Ada, yaitu saat rapat kerja.

12. Mengenai model budaya perusahaan seperti artefak, rancangan gedung, logo, seragam, bahasa, dan sebagainya, apakah ada makna dari masing-masing model tersebut yang anda ketahui ?

Mengetahui.

13. Bagaimana integritas karyawan Bank Sumut Syariah KCP Marelان Raya ?

Baik.

14. Apakah terdapat penghargaan bagi karyawan yang berintegritas tinggi ?  
Bagaimana penerapannya ?  
Tidak ada reward.
15. Apakah terdapat sanksi bagi karyawan yang tidak melaksanakannya ?  
Bagaimana penerapannya ?  
Sanksinya membayar denda 10k.
16. Apakah ada pengamat khusus *corporate culture* Bank Sumut KCP Marelan Raya, baik internal maupun eksternal ?  
Ada.
17. Secara umum apakah nilai-nilai *corporate culture* yang diterapkan sudah berjalan secara maksimal ?  
Sudah. Tetapi ada beberapa karyawan yang masih belum bisa secara konsisten melakukannya.
18. Kendala atau problem apa saja yang dihadapi dalam implementasi nilai-nilai *corporate culture* Bank ini?  
Kendala pada diri karyawannya saja.
19. Solusi apa saja yang dilakukan untuk mengatasi problem-problem tersebut ?  
Saling mengingatkan antar karyawan.
20. Seberapa besar peran dari *corporate culture* yang dirasakan hingga saat ini?  
Sangat besar.
21. Apa yang anda lakukan untuk memberikan teladan baik bagi karyawan yang lain di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya ?  
Tidak ada.
22. Bagaimana penilaian anda terhadap cara atau metode yang digunakan oleh pimpinan anda dalam menerapkan nilai-nilai *corporate culture* ?  
sudah bagus.



## CURRICULUM VITAE

Nama	: Mahfuzah
Binti	: Andi
Tempat/Tanggal Lahir	: Medan, 15 Mei 1997
Alamat	: Jl. M. Yakub Gg. Ulung No. 2 Medan Kecamatan Medan Perjuangan
Pekerjaan	: Mahasiswi
No. Hp	: 081370250806
Asal Sekolah	: MAN 2 MODEL MEDAN
Tahun Masuk UIN SU	: 2015
Pembimbing Akademik	: Dr. Azhari Akmal Tarigan, M.ag
Judul Skripsi	:Strategi Implementasi <i>Corporate Culture</i> di Bank Sumut Syariah KCP Marelan Raya di Tinjau Dari Perspektif Islam.
Pembimbing Skripsi I	: Dr. Muhammad Yafiz, M.A
Pembimbing Skripsi II	: Nurbaiti, M. Kom
IPK Sementara	: 3,61
Pendidikan	: SDN 060874 Medan Berijazah tahun 2009

SMP Swasta Islam Amalia Medan Berijazah tahun  
2012

MAN 2 Model Medan Berijazah tahun 2015